

RESTRUCTURACIÓN Y PERSPECTIVAS DE LA INDUSTRIA PETROLERA MEXICANA*

MIGUEL GARCÍA REYES

INTRODUCCIÓN

A PARTIR DE 1982 LA INDUSTRIA PETROLERA MEXICANA experimentó una severa crisis que afectó profundamente a la economía nacional, tan dependiente en ese entonces de los recursos financieros que Pemex le canalizaba en forma de impuestos.¹

Para detener la caída de esta importante paraestatal, las autoridades mexicanas implantaron en la empresa petrolera un programa de transformación institucional y cambio estructural, el cual contempla entre otras cosas el saneamiento de las finanzas, la reorganización de las estructuras administrativo-laborales y sobre todo la actualización tecnológica. El programa antes que nada pretende precisar la misión de la industria petrolera mexicana; es decir, trata de hacer de ella una "organización moderna, integrada, eficiente, orientada al consumidor y capaz de maximizar el valor económico de sus activos en el largo plazo".²

Hoy, como resultado de la aplicación de dicho programa, si bien la situación de Pemex no es del todo sana y estable, por lo menos ya

* Agradezco al profesor Mario Ojeda Gómez, al doctor Andrés Lira González y al licenciado David Pantója Morán el apoyo que me brindaron para desarrollar esta investigación en Rusia y en México. Asimismo, doy las gracias al doctor Francisco Gil Villegas por la oportunidad que me ofrece al publicar los elementos más relevantes de la tesis doctoral que presenté en la Universidad Estatal de Moscú "Mijail V. Lomonosov". (Véase el cuadro 6, p. 611)

¹ A principios de los años ochenta, 85% de las exportaciones de México correspondían a petróleo y sus derivados; actualmente, según cifras oficiales, del total de las exportaciones mexicanas sólo 12% corresponden a este concepto.

² Petróleos Mexicanos, *Memoria de labores 1995*, México, marzo de 1996, p. 26.

no presenta algunos de los graves problemas que en los años ochenta hicieron necesaria su restructuración.³

Sin embargo, hay que señalar que la modernización de Pemex no responde solamente a la necesidad de resolver problemas internos; en este proceso fueron también determinantes una serie de factores externos,⁴ que son los mismos que impulsaron la modernización de la mayoría de las empresas petroleras del mundo;⁵ estos factores crearon un nuevo orden petrolero internacional, que sustituyó al tradicional vigente desde los años cincuenta, el cual había estado bajo el control de Estados Unidos, la ex URSS y la Organización de los Países Exportadores de Petróleo (OPEP).⁶

Así, hoy, a más de una década de haberse iniciado y a pesar de los múltiples problemas que debe seguir enfrentando, el programa de modernización de Pemex sigue vigente.⁷

³ Entre estos problemas destacan, por ejemplo: el pago de intereses por una deuda externa de casi 20 000 millones de dólares; una reducción de las reservas de crudo (siete mil millones de barriles de petróleo en casi diez años); pero sobre todo la disminución del ritmo de descubrimiento de nuevos yacimientos petrolíferos.

⁴ Entre estos factores destacan los siguientes:

1) El debilitamiento de la OPEP y el consecuente fortalecimiento de los países petroleros independientes.

2) El gradual retiro de la ex URSS del mercado petrolero internacional.

3) El descubrimiento de yacimientos gigantes en países petroleros independientes como China, Colombia, Venezuela y Brasil.

4) Una sobreoferta del crudo y sus derivados, que obligó a la mayoría de los complejos petroleros del mundo, estatales y privados, a iniciar programas de restructuración. Véase Miguel García Reyes, *La modernización de Pemex: la búsqueda de la eficiencia y la competitividad*, México, El Colegio de México, 1995 (en prensa).

⁵ El proceso de modernización de la planta petrolera mundial se inicia a mediados de la década de los ochenta, precisamente cuando convergen dos hechos importantes: uno de ellos es la crisis del mercado petrolero mundial y el otro la implantación de programas de modernización económica en la mayoría de los países que deciden abandonar el Estado benefactor y la planificación centralizada para adoptar las reglas del libre mercado. Estos programas comprenden, entre otras cosas, el saneamiento de las finanzas locales, la apertura económica, la desregulación administrativa y la privatización de las empresas estatales, incluidas las del ramo petrolero.

⁶ B. A. Sokolov, "Ekonomicheskoe aspekti neftegazaboi geologii XXI Beka" (Aspectos económicos de la geología petrolera del siglo XXI) (compilación), *Cuencas petroleras y carboníferas de Rusia*, Moscú, Editorial Moscú, 1995.

⁷ En la etapa actual del proceso de modernización de Pemex se plantean las siguientes metas: 1) incrementar su eficiencia energética, 2) mejorar la productividad de sus trabajadores, 3) optimizar la utilización de sus instalaciones y de sus sistemas logísticos e 4) intensificar los esfuerzos de innovación tecnológica.

Sin embargo, uno de los principales problemas que deben enfrentar los directivos de esta empresa mexicana para continuar con el programa de modernización es la demanda de algunos sectores de la sociedad mexicana para que dicho programa se interrumpa o por lo menos se replantee, ya que consideran que, además de ser inconstitucional, su aplicación, por lo menos en las condiciones actuales de la economía nacional, pone en peligro a la soberanía del país.⁸

A pesar de estas demandas, algunas de ellas muy válidas, se debe reconocer que gracias a dicha restructuración Pemex es hoy una de las empresas más poderosas del mundo: es la más importante de México, la cuarta en importancia de América Latina, la número 42 del mundo y la número diez entre las principales transnacionales petroleras.

Por todo esto, es claro que la restructuración de Pemex debe continuar, para bien de la propia empresa y del país, pues aquélla sigue siendo uno de los principales promotores del desarrollo económico de éste.⁹ Una muestra de ello es su participación en el erario nacional, por una parte en forma de impuestos y por la otra, por concepto de ventas de hidrocarburos al exterior. Vale la pena señalar que solamente en el sexenio de Carlos Salinas de Gortari, Pemex transfirió al fisco 106 000 millones de dólares en impuestos y derechos.¹⁰

El reto actual de Pemex es continuar con su reorganización y evitar la politización que algunos sectores de la población han hecho de este proceso.¹¹ Hay que reconocer que la principal virtud de la modernización de Pemex es que, en el futuro, permitirá a la empresa competir en mejores condiciones con sus similares extranjeras, estatales y privadas, las cuales también aceptaron el reto de restructurar sus complejos industriales para poder elevar sus niveles de eficiencia y competitividad.

⁸ Véanse Cuauhtémoc Cárdenas, "Privatización de la petroquímica", *La Jornada, Suplemento Laboral*, México, jueves 29 de febrero de 1996; "Los riesgos de Pemex", documento del Grupo Ingenieros Pemex-Constitución 1917, *Enfoque*, número 122, México, 5 de mayo de 1996; López Obrador, y "Si se vende Pemex se habrá echado por la borda la lucha de generaciones y habremos vendido nuestra soberanía, libertad y dignidad": *Proceso*, núm. 1010, México, 11 de marzo de 1996, pp. 24-29.

⁹ En 1994, a pesar de los bajos precios internacionales del barril de petróleo, en el área de las finanzas públicas Pemex generó más de 6% del producto interno bruto, 28% de los ingresos fiscales del gobierno federal y cerca de la cuarta parte de las exportaciones de mercancías.

¹⁰ "Pemex habrá transferido 106 mil millones de dólares al fisco al terminar este gobierno: Rojas", *Excélsior*, México, 29 de noviembre de 1994, pp. 5 y 36 A.

¹¹ "Separar a Pemex de vicisitudes políticas, pide Lajous; hay que cuidar los recursos", *Excélsior*, México, 21 de marzo de 1996, pp. 4 y 26 A.

LA RESTRUCTURACIÓN DE PETRÓLEOS MEXICANOS

El proceso de reorganización de Pemex se divide en dos etapas: en la primera, que arranca en 1982, es decir durante el gobierno de Miguel de la Madrid Hurtado, se contempló sobre todo el saneamiento de las finanzas internas de la empresa; en la segunda, que se inicia en 1988, con el gobierno de Carlos Salinas de Gortari, y que continúa en el de Ernesto Zedillo, se promueve la restructuración de los esquemas laborales, administrativos e industriales del complejo petrolero mexicano, además de buscarse la integración de Pemex al mercado petrolero internacional, donde existe el capital y la tecnología que requiere esta empresa mexicana para continuar con su proceso de modernización.

Hay que destacar el hecho que las dos fases del ajuste estructural de Pemex coinciden con la puesta en marcha en México de sendos procesos económicos que son clave en el fortalecimiento de la economía nacional: con la primera fase, la reforma del Estado, y con la segunda, la apertura de la economía mexicana al exterior y la integración de nuestro país a la comunidad internacional.

La reforma del Estado promueve, entre otras cosas, el adelgazamiento del aparato burocrático, incluido el de la paraestatal petrolera, la desregulación de algunos sectores clave de la economía nacional y también la transferencia de importantes sectores públicos a la iniciativa privada.

El segundo proceso, es decir la apertura de la economía mexicana al exterior, en esencia tiene dos tareas: una es la de insertar a México en la economía mundial, y la otra, promover la actualización de la planta industrial mexicana para que adquiera la capacidad de competir con su similar extranjera.¹²

Primera fase. El saneamiento financiero

En 1981, a petición del entonces candidato Miguel de la Madrid, quien se preparaba para asumir la presidencia del país, la Secretaría

¹² Los pasos que dio México a partir de los primeros años de la década de los ochenta para poderse integrar a la economía mundial fueron los siguientes: en 1986 ingresó al GATT; en 1989 se hizo miembro del Consejo Económico de la Cuenca del Pacífico; en 1991 fue admitido en la Organización de Países de la Cuenca del Pacífico; en 1993 se adhirió al Consejo Económico Asia-Pacífico; a partir de 1994 formó con Canadá y Estados Unidos el bloque comercial norteamericano, por medio de la firma del Tratado de Libre Comercio; y en 1995 ingresó a la Organización para la Cooperación Económica y Desarrollo (OCDE) y a la Organización Mundial del Comercio.

de Hacienda preparó un informe sobre la situación de Pemex; en él se menciona la existencia de secuelas negativas en el crecimiento de la paraestatal mexicana, sobre todo a finales de los años setenta, cuando apenas empezaban a diluirse los últimos vestigios de los *boom* petroleros.¹³

En el documento, que llegó a las manos del candidato del PRI, se podían leer cosas como ésta:

[...] a lo largo de los últimos años, debido a la poca atención que el Estado puso en Pemex, la empresa gastó enormes recursos en la contratación de miles de trabajadores así como en la adopción de tecnologías y materiales obsoletos. Es más, en los años 70's los grandes contratos para la construcción de diferentes plantas y oficinas de Pemex fueron otorgados a concesionarios, en condiciones de corrupción ya que éstos por lo general contaban con viejas tecnologías.¹⁴

Ante estas evidencias, el gobierno de De la Madrid no tuvo más remedio que modificar la política petrolera del país y, al mismo tiempo, iniciar un proceso de ajuste en Pemex, esto último con el propósito de hacer más eficiente la empresa, y también para erradicar de ella la corrupción que se había extendido a todos sus niveles.

Esto lo planteaba el gobierno mexicano bajo la amenaza de una posible crisis económica, la cual finalmente llegó en 1982.

El origen de la nueva crisis económica se encontraba en los abusos que habían cometido algunos funcionarios del gobierno de José López Portillo, entre los cuales destacaban los del ingeniero Jorge Díaz Serrano, quien había fungido como director de Pemex, y había utilizado la paraestatal mexicana para proyectar su propia imagen y, a la vez, favorecer los intereses de empresas petroleras extranjeras.

Fue precisamente el ingeniero Díaz Serrano quien convenció al presidente López Portillo de fincar el crecimiento económico de México en la explotación y comercialización indiscriminada de nuestros recursos petroleros. Como se sabe, a la larga esta decisión fue del todo negativa, ya que apoyó la economía del país en una materia prima

¹³ En 1973 y 1979, los países miembros de la OPEP redujeron su oferta en el mercado petrolero internacional, por lo cual el barril de crudo alcanzó precios superiores a los 40 dólares. Esto permitió a los países no miembros de la OPEP recibir recursos frescos para aumentar su plataforma de producción de petróleo. Éste fue el caso de México, Rusia y Gran Bretaña, entre otros.

¹⁴ Secretaría de Programación y Presupuesto, "Las finanzas de Pemex. Problemas de información, control y programación", México, febrero de 1991.

cuyo precio en el mercado internacional no siempre iba a depender de la decisión de los países productores de crudo, como había sucedido en la década de los setenta.

Además, a la economía mexicana tampoco le convenía tener que fortalecer a Pemex con recursos nacionales y extranjeros, sobre todo estos últimos, ya que ello finalmente provocó el crecimiento de la deuda externa tanto de Pemex como del país.¹⁵ No obstante, hay que reconocer que gracias a esta estrategia, Pemex logró ocupar para fines de los años setenta un lugar predominante en el ámbito petrolero internacional.

En los inicios de los años ochenta, la situación en Pemex y en el gobierno mexicano cambió de manera radical; fueron varios los factores internos y externos que condujeron a cuestionar la estrategia de José López Portillo y Jorge Díaz Serrano, en el sentido de utilizar el petróleo como pieza fundamental del desarrollo de México.

Entre los factores de orden interno estaban por ejemplo la mala situación financiera por la que atravesaba Pemex, resultado de las grandes erogaciones que hacía la empresa petrolera mexicana para pagar los intereses y el capital de su deuda exterior, y de la corrupción creciente que imperaba tanto en la empresa como en el sindicato petrolero;¹⁶ también estaba el uso que su director, Jorge Díaz Serrano, hacía de la paraestatal como plataforma para llegar a la presidencia del país.

Entre los factores de origen externo, destacaba la contracción en la demanda mundial de crudo que se estaba presentando a partir de los últimos años de la década de los setenta, debido a la recesión en los países industrializados; como es de suponerse, la contracción en la demanda mundial de crudo provocó la caída del precio del petróleo en el mercado internacional, lo cual afectó a las naciones productoras y exportadoras, entre las cuales destacaba México.

Así, cuando Pemex se empezó a debilitar, arrastrando en su caída al gobierno de México, las autoridades decidieron iniciar la reestructuración de la empresa, y también renegociar su deuda externa: todo esto para reunir recursos e iniciar el despegue económico.

¹⁵ Pemex se fortaleció en los años setenta gracias a los abundantes recursos financieros que recibió de diferentes organizaciones internacionales e incluso de gobiernos extranjeros, que conocían bien las dimensiones de la riqueza petrolera de México; este fue el caso del FMI, el BM, así como los gobiernos de Estados Unidos y de Japón. Así, la deuda externa de Pemex ascendió en pocos años a casi 20 000 millones de dólares.

¹⁶ Manuel Buendía, *Los petroleros*, México, Océano y Fundación Manuel Buendía, 1984, p. 276.

Esta difícil situación por la que atravesaba México a principios de los años ochenta contrastaba enormemente con la de la década anterior, cuando el país presentó tasas positivas de crecimiento económico, especialmente en 1979, año en que los precios del crudo rebasaron los 40 dólares por barril.

La fragilidad que empezó a presentar el mercado petrolero internacional en 1981, aunada a la descomposición administrativa que se estaba dando en el seno de Petróleos Mexicanos, provocó el derrumbe de la estrategia lopezportillista, en el sentido de colocar a Pemex como el principal baluarte del crecimiento económico de México. Por eso Miguel de la Madrid tuvo que iniciar la reorganización de la industria petrolera mexicana.

En el cuadro 1 se muestra con cifras la historia financiera de Pemex en el periodo 1979-1993. En ella se pueden observar tanto el periodo de crisis como el de la posterior recuperación.

En el primer caso tenemos que en 1981 Pemex empezó a experimentar momentos difíciles, debido a lo enorme de su déficit presupuestario que ese año fue de 15 000 millones de dólares (véanse los datos del cuadro 1), es decir, el más alto de su historia; esto sucedió a pesar de que en ese mismo año sus ingresos fueron también los más altos de su vida como empresa nacional: 19 000 millones de dólares.

Sin embargo, los enormes gastos que realizó ese año la empresa, por casi 34 000 millones de dólares (véase el cuadro 1), y que utilizó sobre todo para pagar sus impuestos (10 000 millones de dólares) y los intereses de su deuda externa (9 000 millones de dólares), cuyo capital ese mismo año era ya de casi 20 000 millones de dólares, le provocaron ese abultado déficit presupuestal.

Como se observa en el cuadro 1, la precaria situación financiera de Pemex en 1981 contrasta con la de los dos años anteriores, cuando la empresa, si bien presentó también un déficit de presupuesto considerable, de ninguna manera se podía comparar con el de ese año.

Y es precisamente la necesidad que tenía Pemex de erogar grandes cantidades de dinero para el pago de impuestos y de su deuda externa lo que le impidió, durante muchos años, invertir suficientes recursos en sus sectores de exploración y explotación, ambos clave para su desarrollo como empresa; esta situación impidió el descubrimiento de nuevos yacimientos petrolíferos, lo cual a la vez ocasionó el descenso de nuestras reservas probadas y probables de hidrocarburos. Vale la pena destacar que este hecho finalmente provocó la sobrexplotación de la región marina conocida como Sonda de Campeche, que es una gigantesca región, donde se localiza actualmente la mayor parte de la producción y las reservas petroleras de México.

CUADRO 1
Indicadores financieros de Pemex para el periodo 1979-1993
(miles de millones de dólares)

	1979	1980	1981	1982	1983	1984	1985	1986	1987	1988	1989	1990	1991	1992	1993
Ingresos	8	16	19	18	21	23	21	12	15	14	16	21	22	28	32
Ventas internas	3	4	4	3	4	5	6	5	5	6	7	9	11	19	21
Exportaciones	4	10	13	14	16	17	14	6	9	6	8	10	9	9	8
Otras	1	2	2	1	1	1	1	1	1	2	1	2	2	0	3
Egresos	12	20	34	27	24	22	20	12	15	16	18	22	25	26	29
Gastos operativos	3	4	5	3	3	3	3	3	3	4	4	4	5	4	3
Inversiones	4	5	9	5	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	3
Impuestos	3	7	10	6	12	10	11	5	7	6	8	11	13	17	19
Deuda	2	4	9	12	6	5	3	2	2	3	3	4	2	2	3
Otros	0	0	1	1	-	1	1	0	1	1	1	1	2	1	1
Déficit presupuestal	4	4	15	9	3	1	+1	0	0	2	2	1	3	+2	+3

Fuente: Miguel García Reyes, tesis de doctorado, Universidad Estatal de Moscú, 1996.

Con esto, se repetía la trágica historia de la industria petrolera mexicana, que en el pasado había explotado de manera irracional los yacimientos petrolíferos nacionales para cumplir con sus compromisos, tanto los de orden interno, como son el pago de impuestos y gastos operativos, como los de origen externo, entre los cuales figuran el pago de su deuda y la compra de equipo.

Ante el debilitamiento de la paraestatal mexicana, pero sobre todo porque no había recursos para fortalecerla, el presidente Miguel de la Madrid Hurtado decidió aplicar en Pemex, a partir de 1982, un programa de restructuración financiera, que consistía en una política de austeridad; el propósito principal del programa era disminuir el déficit presupuestal de Pemex que como ya lo señalamos fue de casi 15 000 millones de dólares en 1981 (véase el cuadro 1).

A los pocos meses de haberse aplicado el programa de austeridad, la situación financiera en Pemex empezó a mejorar: en 1982, por ejemplo, el déficit presupuestal de la empresa descendió a 9 000 millones de dólares, (véase el cuadro 1), lo cual fue posible gracias a la disminución de sus egresos, que ese año alcanzaron la suma de 27 000 millones de dólares.

De esta manera, a partir de ese año, y gracias al aumento gradual del precio internacional del barril de crudo (excepto en 1985, cuando cayó de manera drástica), las finanzas de Pemex empezaron a mejorar de manera notable. Lo anterior se comprueba en las cifras del cuadro 1, donde se observa que los déficits presupuestales de Pemex en los años subsiguientes fueron de 3 000 millones de dólares en 1983, de 1 000 millones de dólares en 1984 y 1985 y de casi cero en 1986 y 1987.

Cabe destacar que a mediados de los años ochenta, en particular en 1985, los esfuerzos de las autoridades mexicanas por equilibrar las finanzas del gobierno y de Pemex estuvieron a punto de sufrir un serio descalabro. Ese año, aparte de la caída en los precios internacionales del crudo, México vivió momentos de gran amargura y dramatismo.¹⁷

¹⁷ Entre los hechos que ese año pusieron en jaque a las autoridades mexicanas se encuentran los siguientes: el aumento en el monto de la deuda externa de México, que alcanzó la cifra de 90 000 millones de dólares, por lo que debía pagar en calidad de intereses cerca de 16 000 millones de dólares anuales; el fuerte terremoto de septiembre, que causó la muerte de 50 000 personas, y que requirió de casi cinco mil millones de dólares para reconstruir la parte dañada de la ciudad de México; y como ya se indicó, la caída de los precios del petróleo en los mercados internacionales, que ocasionó una disminución en los ingresos de Pemex.

A pesar de estos imprevistos, las finanzas de Pemex siguieron mejorando; esto significó no sólo un triunfo para las autoridades de Pemex que habían apostado su futuro político a la política de austeridad que les había sugerido el gobierno mexicano, sino también para la propia administración de Miguel de la Madrid, quien con esto demostró a los enemigos de la reforma del Estado que el proceso tenía algunas virtudes, entre las cuales destacaba la de permitir la aplicación de políticas restrictivas, laborales y financieras, con el propósito de restablecer la economía nacional.

No obstante, la empresa continuó invirtiendo pocos recursos en su actualización tecnológico-administrativa; esto, como es de suponerse, aceleraba el deterioro de algunos de los sectores de la industria petrolera mexicana, sobre todo el de la exploración, que es clave para el desarrollo de la empresa.

Así, entre 1982 y 1988, en el rubro de inversiones (especialmente en la actualización tecnológica), Pemex nunca dedicó más de 2 000 millones de dólares anuales, lo que es lamentable si consideramos que se trata de la empresa mexicana que en ese tiempo aportaba 70% del total de los ingresos del gobierno mexicano por concepto de exportaciones.

Con esto, las autoridades provocaron dos resultados negativos para el funcionamiento de la industria petrolera mexicana: la disminución del volumen de reservas probadas y probables de crudo de México, y la desaceleración del ritmo de descubrimiento de nuevos yacimientos petrolíferos en territorio nacional; como era de esperarse, se ponía a Pemex en franca desventaja respecto a sus competidores extranjeros.

A pesar de las ventajas del régimen de austeridad, a la larga, el proceso de modernización tuvo efectos negativos colaterales, que como ya lo señalamos no sólo pusieron en peligro a Pemex sino también a la estrategia modernizadora del presidente Miguel de la Madrid.

Para fines de los años ochenta, la situación en Pemex, en el rubro de las inversiones, no tuvo ninguna modificación; esto, a pesar de que las cuentas públicas de la empresa estaban mejorando de manera sustancial. El mejoramiento se reflejaba sobre todo en la disminución del déficit presupuestal que en 1989 fue sólo de 2 000 millones de dólares. A pesar de estas mejoras, ni el gobierno ni las autoridades de Pemex invirtieron lo suficiente en infraestructura para la empresa, en especial, como ya lo señalamos, en el sector de la exploración.¹⁸

¹⁸ "Merma la reserva de petróleo por falta de presupuesto para exploración", *El Financiero*, sección "Economía", México, 10 de octubre de 1995, .

Ante esta situación, el sucesor de Miguel de la Madrid, Carlos Salinas de Gortari, decidió replantear la estrategia modernizadora de Pemex; si bien iba a continuar el proceso de saneamiento financiero, también se iba a trabajar en la integración de la paraestatal al mercado petrolero internacional, donde podía encontrar los socios que lo apoyaran en su tránsito hacia la modernización.

En esta nueva fase de la reestructuración de Pemex, que se inicia en 1988, y ante la escasez de recursos, se planteó también la posibilidad de que capitales privados, tanto nacionales como extranjeros, participaran en el mantenimiento, funcionamiento y actualización tecnológica de la empresa.

Segunda fase. La reorganización administrativa y la inserción de Pemex en el ámbito petrolero mundial

En 1989, ante las expectativas que empezaba a despertar el gobierno de Salinas de Gortari, se inicia en Pemex la segunda fase del proceso de modernización. Como lo señalamos en un principio, esta etapa consta de varias partes, entre las cuales destacan las siguientes: el reajuste en las relaciones obrero-patronales de la industria petrolera; la reorganización de las estructuras administrativas de la empresa; la privatización de algunos de los sectores de Pemex, como la petroquímica secundaria y el gas, y la actualización tecnológica de la planta industrial petrolera.

De alguna manera, esta segunda fase del proceso de reestructuración de Pemex se vio favorecida por los resultados positivos que arrojaba el programa de saneamiento financiero. En el cuadro 1 se observa por ejemplo que en 1989, los efectos de la crisis financiera de Pemex y del gobierno mexicano continuaban disminuyendo (véase el cuadro 1).

Un factor en la recuperación de la industria petrolera mexicana fue sin duda alguna la guerra del Golfo Pérsico; el conflicto permitió un aumento considerable en los precios internacionales del petróleo; esto a su vez repercutió en las operaciones comerciales de México y Pemex, que en 1991 y parte de 1992 tuvieron ganancias extra por concepto de ventas al exterior, con un sobreprecio que no se había incluido en los planes financieros anuales del gobierno mexicano.¹⁹

¹⁹ Esto contribuyó a que las autoridades continuaran con la aplicación del programa modernizador en Pemex, y la invitación que le hicieron a México, a principios de los noventa, Estados Unidos y Canadá para que formara parte del poderoso bloque comercial de América del Norte. Estos dos sucesos, junto con la nueva relación que sur-

Por esta razón, en 1992 y en 1993, Pemex, por primera vez en su historia, tuvo saldos positivos en sus cuentas públicas; 2 000 millones de dólares en 1992 y 3 000 millones de dólares en 1993 (véase el cuadro 1). El hecho adquiere mayor relevancia si se considera que en esos años aumentaron también los egresos de la empresa, sobre todo por concepto de pago de impuestos y de operatividad.

Sin embargo, de nuevo, y a pesar de los saldos favorables de sus cuentas, Pemex no invirtió lo suficiente en su desarrollo científico-tecnológico, lo que entre otras cosas impidió elevar el monto total de las reservas probadas y probables de crudo de México, aumentar el ritmo de descubrimientos de nuevos yacimientos petrolíferos y construir o actualizar las refinerías y las plantas petroquímicas.

En tales condiciones, el gobierno mexicano debió acelerar la aplicación de la segunda etapa del proceso de restructuración de Pemex. Ésta se inicia de manera formal en 1988, con el desprendimiento de seis nuevas empresas de lo que era Petróleos Mexicanos Internacional (PMI); tres de ellas sin oficinas ni personal, ubicadas en Holanda y las Antillas Holandesas, y otras tres de servicios en Gran Bretaña, España y Estados Unidos. La tarea de las nuevas empresas fue promover las actividades de Pemex en el mundo con el propósito de que pudiera encontrar nuevos mercados y socios comerciales y de inversión.

En 1989, continuó la restructuración de Pemex con la división del monopolio petrolero estatal en dos grandes áreas: Pemex, que controla las actividades productivas y Petróleos Mexicanos Internacional (PMI), S.A. de C.V., que se responsabilizó del comercio exterior de hidrocarburos.²⁰

En agosto de ese mismo año, el gobierno mexicano anunció su decisión de reclasificar más productos petroquímicos básicos como secundarios para que quedaran solamente 20. En el gobierno de Miguel de la Madrid, 40 de los 65 productos del petróleo inicialmente considerados como básicos habían sido reclasificados como secundarios. Con esta maniobra, las autoridades mexicanas prepararon el terreno para la desincorporación de la industria petroquímica secundaria, que a diferencia de la básica sí podía ser explotada por la iniciativa privada.

gió entre el sindicato y la empresa, estimularon el desarrollo de Pemex no sólo en la parte administrativa, sino también en la de producción.

²⁰ En junio de 1989 se formó la empresa Mexpetrol, donde participa la iniciativa privada; su tarea es la producción de crudo, gas, refinados, etc. Participan ICA, Protexa, EPN, Lanzagorta, Bufete Industrial y Pemex. Las empresas privadas poseen en conjunto 65% de la propiedad accionaria (13% cada una) y Pemex el 35% restante.

El 12 de mayo de 1993, después de la tragedia de Guadalajara, donde murieron 200 personas a causa de explosiones en el sistema de drenaje de una zona popular de esa ciudad, el gobierno de Carlos Salinas de Gortari ordenó la aceleración del proceso de reorganización de Pemex; ello con el objeto de evitar un mayor deterioro de las estructuras de la empresa.

Sin embargo, es hasta julio de 1992 cuando el entonces director de Pemex, el contador Francisco Rojas, con base en las propuestas de Adrián Lajous, que en ese tiempo era director de Operaciones de Pemex, da a conocer el programa de transformación de la paraestatal mexicana; en este programa se contemplaba la descentralización administrativa de la empresa²¹ y la privatización de algunos de sus sectores no estratégicos.²²

Durante la descentralización del monopolio estatal se crearon un corporativo y cuatro nuevas subsidiarias, que empezaron a funcionar a partir del 1 de enero de 1993. Las nuevas subsidiarias de Pemex son:

1) Pemex-Exploración y Producción, que es la responsable de la exploración y la extracción de petróleo y gas, oleoductos e instalaciones de exportación. Absorbe 58% del total de las inversiones de Pemex.

2) Pemex-Refinación, que controla la producción y comercialización de productos refinados en México. Opera siete refinерías y 73 terminales de distribución de productos: 61 terrestres, 12 marítimas y 6 centros embarcadores anexos a refinерías, con una capacidad de almacenamiento superior a 19 millones de barriles. Esta subsidiaria recibe 27% del presupuesto asignado a Pemex.

3) Pemex-Gas y Petroquímica Básica, que abastece y comercializa en México el GLP, el gas natural y los petroquímicos básicos, y

4) Pemex-Petroquímica, que se encarga de operar 60 plantas de petroquímicos secundarios dentro de 10 complejos petroquímicos.

En el nuevo esquema de trabajo, las subsidiarias adquieren la obligación de formular sus propios estados financieros, lo que les permite no solamente separar los resultados de cada rama de actividad, sino también evaluar su desempeño; todo esto, para administrarse con autonomía de gestión.

Además, las tres primeras subsidiarias deben seguir realizando sus actividades conforme a los ordenamientos de la Constitución, que re-

²¹ "Restructuring of Pemex announced", *Mexico Watch, A Review of United States-Mexican Relations*, The Heritage Foundation, núm. 26, junio de 1992, p. 1.

²² *Ibid.*

serva algunas de ellas exclusivamente al Estado. En estas subsidiarias no puede participar la iniciativa privada, a menos que se lleven a cabo reformas a la Ley Orgánica. En cuanto a Pemex-Petroquímica, la iniciativa presidencial explica que debido a las recientes reclasificaciones en esta rama, "buena parte de las plantas y productos que elabora Pemex-Petroquímica pertenecen a la petroquímica secundaria y en este segmento Pemex sí está facultado legalmente para asociarse con la iniciativa privada."²³

Como en el caso de la estructura anterior, en la nueva el Estado retoma el control de las principales actividades de Pemex, principalmente de su corporativo, que es el cerebro de las actividades de la paraestatal. Entre las tareas del corporativo están las siguientes: diseñar y poner en práctica las políticas petroleras nacionales, establecer los lineamientos operativos de la empresa y localizar y distribuir los recursos para las cuatro nuevas subsidiarias. Actualmente, el corporativo es gobernado por 11 miembros del Consejo de Administración: 6 miembros escogidos por el presidente de México y 5 representantes del sindicato.

En la nueva estructura de Pemex permanecen dos filiales que resultan vitales para el funcionamiento de la empresa: el Instituto Mexicano del Petróleo, IMP, y Pemex Internacional, PMI; el primero es responsable de la investigación petrolera, mientras que el segundo se ocupa de las relaciones económicas de la empresa con el exterior.

En la segunda fase del programa que dio a conocer Lajous, y que se refiere sobre todo a la privatización del sector de la petroquímica secundaria, se anunció la venta de 61 plantas petroquímicas,²⁴ en las que se elaboran productos secundarios.²⁵

Para justificar la venta de las plantas petroquímicas, las autoridades mexicanas señalaron que durante muchos años Pemex sólo había privilegiado su volumen de producción y no la mejoría de la infraestructura; algo similar a lo que había acontecido durante muchos años

²³ Fabio Barbosa Cano, *La reconversión de la industria petrolera en México*, México, Instituto de Investigaciones Económicas, UNAM, 1993, p. 102.

²⁴ "Licitación de las 60 petroquímicas en los próximos 9 meses", *El Financiero*, sección "Sociedad", México, 9 de octubre de 1995, p. 52.

²⁵ Las leyes mexicanas señalan que sólo Pemex puede producir petroquímicos básicos, que se definen como componentes derivados de una primera conversión de los hidrocarburos. En 1986, de un universo de 72 productos reservados al Estado, se reclasificaron 36, es decir 50%; en 1989 se les redujo a 20; en 1991 se reclasificó otro más y, en 1992, en el contexto de la negociación del TLC, sólo quedaron ocho. Algo similar sucedió en los petroquímicos secundarios, que se redujeron de 67 a 13.

en la industria petrolera de la desaparecida Unión Soviética, que por cierto también estaba en pleno proceso de reestructuración.²⁶

En julio de 1993, como parte de las negociaciones que se llevan a cabo en el marco de la firma del Tratado de Libre Comercio, México se compromete a reclasificar por lo menos seis productos petroquímicos básicos de los 19 que quedaban en la lista (en junio de 1991 se había reclasificado el MTBE).

En ese tiempo, también y para formalizar la nueva estructura de Pemex, de un corporativo y cuatro subsidiarias, se constituyó su nuevo Consejo de Administración, encargado de regular las actividades, sobre todo del corporativo. Después de esto, la dirección de la paraestatal mexicana, al mismo tiempo que anunciaba una nueva reclasificación de 12 productos petroquímicos básicos como secundarios, señalaba que estaba preparando la reglamentación necesaria para desincorporar la planta petroquímica nacional. Algo que ya se esperaba desde hacía varios meses.

En 1993, dentro del proceso de reestructuración, los directivos de Pemex decidieron aplicar una serie de medidas para fortalecer la presencia de la empresa especialmente fuera del país.²⁷

Así, en junio de 1994, el monopolio petrolero mexicano se asoció con la empresa TMM para transportar energéticos en los mercados del Lejano Oriente. Por medio de esa asociación, PMI inició su participación en los mercados *spot* y futuros del sudeste asiático, especialmente en Singapur. Ese mismo mes, Pemex decidió transferir sus acciones de Deer Park a una de las filiales que tiene PMI en las Antillas Holandesas; asimismo concretó la venta de 51% de sus acciones de transporte aéreo a Servicios Aéreos Especializados.

En noviembre, antes de que Francisco Rojas presentara su renuncia a la dirección de Pemex, PMI vendió 5% de las acciones de Repsol, que había adquirido Pemex a un fondo estadounidense de inversionistas, una operación que fue valuada en 470 millones de dólares.

²⁶ Miguel García Reyes *et al.*, "La crisis de la industria petrolera de Rusia y su impacto en el orden energético mundial", *Foro Internacional*, Centro de Estudios Internacionales, El Colegio de México, vol. xxxiv, núm. 2, abril-junio de 1994, pp. 269-306.

²⁷ Entre éstas destacan las siguientes: la formación de una *joint venture* con la Shell Oil para reconstruir la refinería Deer Park en Texas; la creación de la empresa MexGas, para realizar funciones de comercialización especializada en gas natural, petroquímicos básicos y azufres; la filial Pemex Exploración y Producción firma contratos con la transnacional International Technologies Ltd., para efectuar trabajos en exploración y producción petrolera en territorio nacional; finalmente, Pemex lanza una convocatoria para constituir una empresa mayoritariamente privada dedicada a los servicios de transporte aéreo de la empresa.

En 1995, ante la grave crisis económica que empezó a vivir México, como resultado de la salida de capitales extranjeros por la inestabilidad política en el país, y también por la repentina devaluación del peso mexicano —una acción que se contuvo durante la administración de Salinas de Gortari para que éste pudiera entregar a su sucesor un gobierno aparentemente sin problemas financieros—, el gobierno estadounidense otorgó al mexicano créditos de contingencia por 20 000 millones de dólares, para que pagara sus deudas de corto y mediano plazo.

Empero, el préstamo de la Casa Blanca no llegó solo; lo acompañaba un requerimiento de Washington en el sentido de que el gobierno mexicano depositara mensualmente, en un banco de Nueva York, sus pagarés por concepto de ventas de petróleo al exterior; con ellos debía garantizar el pago de su nueva deuda.

Ante la presión de Estados Unidos, el FMI y el Banco Mundial, la Secretaría de Hacienda y Crédito Público reiteró el ofrecimiento de vender 61 plantas de petroquímica secundaria, que se agrupan en un total de diez complejos petroquímicos localizados a lo largo del territorio nacional. Estos complejos son: Cosoleacaque, Cangrejera, Morelos, Pajaritos, San Martín Texmelucan, Tula, Escolín, Reynosa, Camargo y Salamanca;²⁸ el gobierno mexicano anunció también su decisión de introducir reformas al artículo 27 de la Constitución para que la iniciativa privada pudiera operar en la industria del gas.²⁹

Ante el agravamiento de la crisis económica en México, lo que obviamente debilitaba al gobierno de Ernesto Zedillo, y también por los errores técnicos y jurídicos que se habían cometido en la formulación de la convocatoria para la adquisición de los complejos petroquímicos, el proceso de licitación se tuvo que suspender temporalmente para que fuera revisado con sumo cuidado.

Es así como en el segundo año de su gobierno, Ernesto Zedillo tiene que suspender de manera temporal el proceso de reestructuración de Pemex, sobre todo en lo que se refiere a la desincorporación de algunos de los activos clave de la empresa, como son las plantas petroquímicas, que por cierto son las más codiciadas por el capital privado.

Sin embargo, la empresa mexicana pudo avanzar en otros terrenos de dicho proceso; sobre todo en el que se refiere a su integración

²⁸ "Fija el gobierno reglas para privatizar la petroquímica", *El Financiero*, "Negocios", México, 25 de julio de 1995, p. 10.

²⁹ El entonces secretario de Energía, Ignacio Pichardo Pagaza, anunció en noviembre de 1995 el reglamento de gas natural, y en diciembre la Comisión Reguladora de Energía otorgó los primeros 16 permisos de conducción de gas natural.

a los espacios regionales comerciales que de manera constante están surgiendo por todo el mundo.

En el marco de este proceso de integración con el exterior, Pemex formó empresas mixtas con compañías extranjeras; además, empezó a emitir bonos en los mercados bursátiles internacionales para consolidar su presencia en el exterior.

Entre las empresas mixtas que formó Pemex con la participación de capital extranjero, destacan las siguientes:

1) La que estructure con la transnacional petrolera Shell para reconstruir una refinería que se localiza en Deer Park, Texas; el valor nominal de esta refinería es de aproximadamente mil millones de dólares y cuenta con una capacidad de producción de 225 000 barriles diarios. Empezó a funcionar en febrero de 1993 con una estructura de inversión de 50-50%. Bajo esta sociedad, la Shell pretende vender a México 45 000 barriles diarios de gasolina sin plomo, mientras que México asegura su entrada en un planta que puede procesar más de 100 000 barriles diarios de crudo pesado maya. Ésta es la primera coinversión de la paraestatal mexicana en el extranjero. La planta procesará crudo pesado mexicano que por lo general es difícil de colocar; además México se beneficiará con parte de los productos procesados y participará en la venta del resto en el mercado mundial.

2) Las empresas que forma con la compañía petrolera española Repsol, la Repsol-Pemex y la Repsol Mexicana, las cuales funcionan en territorio español.

3) La que constituye con Bancomext y Mexpetrol, por la parte mexicana, y el gobierno de Argentina; se suscribieron los documentos de cierre respecto a un segundo tramo del crédito por un monto de 20 millones de dólares que, junto con el primer tramo por un monto de 10 millones de dólares, integran el apoyo financiero otorgado por nuestro país al sudamericano. Estos recursos servirán para financiar la exploración y explotación petrolera de las áreas del proyecto El Portón y Buta-Ranquil en Argentina. El proyecto se enmarca en el Convenio General de Cooperación Económica celebrado entre ambos países.

El paquete de financiamiento que otorgó Bancomext y Mexpetrol a Argentina tiene singular importancia desde el punto de vista empresarial, tecnológico y financiero, si se considera que Yacimientos Petrolíferos Fiscales (YPF), aportó los yacimientos petrolíferos; Mexpetrol Argentina, la tecnología, y Bancomext, los apoyos a empresarios mexicanos para la exportación de servicios, tecnología e insumos necesarios para el proyecto de origen mexicano.

4) La que forma con la empresa petrolera cubana Cubapet, para renovar la planta petroquímica de Cienfuegos, que tendrá una capacidad de refinación de 600 000 barriles diarios. México aportó 300 millones de dólares, mientras que Cuba pone la mano de obra y algunos materiales.

Por lo que se refiere a otro tipo de actividades en el exterior, en junio de 1993 Pemex emitió sus primeros bonos en el mercado financiero de Estados Unidos. El primer paquete fue de 250 millones de dólares. Asimismo, solicitó créditos a instituciones como el Export-Import Bank and Canada Export Development Corp. Destaca el hecho de que Pemex obtuvo acuerdos con el Eximbank para conseguir 6 000 mil millones de dólares en créditos en un periodo de cinco años.

Asimismo, a principios de 1995, el secretario de Energía de México se entrevistó con funcionarios de la Agencia Internacional de Energía para sondear la posibilidad de que el país fuera aceptado en esta organización, para lo cual ya cumple con la condición de ser miembro de la OCDE; sin embargo dicho ingreso se dificulta debido a que en México no se permite aún totalmente la inversión extranjera en el complejo petrolero.

En el marco de esta participación activa en el exterior, el gobierno de México ha hecho igualmente hincapié en sus actividades petroleras en América Latina, no solamente permitiendo una prórroga del Pacto de San José, sino también participando en la revitalización del organismo de Asistencia Recíproca Petrolera Empresarial (Arpel), que funciona en la región.

En la actualidad, Arpel, que es asimismo un foro de negocios recíprocos, produce 10% del petróleo mundial y tiene una facturación conjunta superior a los 80 000 millones de dólares por año. En el seno de esta organización México tiene precisamente sus proyectos conjuntos con Argentina, Perú, Centroamérica y Cuba.

Este organismo pretende una complementación y un diseño de estrategias conjuntas en toda el área, en materia de tecnología, ecología, exploración, asociación e incluso privatización. Se podrían unir nuevos socios u observadores: España, Canadá, Taiwan y Noruega. Asistieron representantes de Elf Aquitaine, del Consejo de Energía de Estados Unidos, de Chínese Petroleum Corp., entre otros.³⁰

Respecto a sus contactos con Japón, en la actualidad se estudia la participación del gobierno japonés en un plan de financiamiento de

³⁰ "Busca Pemex fortalecer relaciones petroleras con AL", *Excelsior*, México, 21 de julio de 1994, pp. 2 y 34 A.

la nueva refinería que las autoridades mexicanas están construyendo en Salina Cruz, Oaxaca.

Desde finales de 1994, las empresas japonesas Mitsubishi, Mitsui e Itochu mostraron públicamente su interés por encargarse del proyecto de construcción de esta refinería que deberá sustituir a la de Azcapotzalco. Por otro lado, Pemex empezó a intervenir en el mercado japonés con el objetivo de diversificar su cartera de inversionistas.³¹

Por otra parte, ante el buen estado de sus finanzas, los altos precios de sus activos (calculados en un poco más de 150 000 millones de dólares) y de sus reservas probadas (aproximadamente de 850 000 millones de dólares), Pemex ha decidido ingresar al mercado internacional de valores. Según sus directivos, el interés de los inversionistas por invertir en Pemex se debe a que perciben la institución como una entidad de riesgo muy bajo y por lo tanto segura. El programa original, en cuanto a colocación de bonos por alrededor de 2 600 millones de dólares para 1994, prácticamente ya se cubrió.

EL PEMEX DEL SIGLO XXI

En la actualidad se conocen en el mundo cerca de 250 cuencas petroleras, que contienen más de 50 000 yacimientos petrolíferos y de gas.³² En el futuro, otras 350 podrán convertirse también en grandes productoras de hidrocarburos.

Pero la distribución de las cuencas petroleras en el planeta es irregular. Esto se relaciona con causas geológicas y con el grado de estudio que tienen algunas zonas terrestres y marinas, con perspectivas productoras. Por ejemplo, 80% de los yacimientos descubiertos se localizan en América del Norte (Estados Unidos, Canadá y México), 7.2% se encuentran en cuencas de Europa y 6.7% en Asia. Por lo que respecta a la Comunidad de Estados Independientes, que es uno de los abastecedores de hidrocarburos más importantes del mundo, dentro de sus fronteras se localizan más de 20 cuencas petroleras, en las cuales se han desarrollado cerca de 3 000 yacimientos de petróleo y gas (en Estados Unidos se tienen 30 000 yacimientos mientras que en Europa 3 600, aun-

³¹ "Anunciará Rojas en Tokio nuevos proyectos de Pemex", *El Financiero*, "Economía", México, 24 de mayo de 1994.

³² LO. Brodi, *Neftegazonosnie Basseini Mira* (Cuencas petroleras del mundo), Moscú, Editorial Nedra, 1965, 598 pp.

que hay que aclarar que en Estados Unidos y Europa abundan los pequeños yacimientos).

Como ya se mencionó, ha sido precisamente la distribución irregular de las fuentes de petróleo en el mundo lo que, en el pasado reciente, ha dado lugar a una serie de conflictos armados en los que los protagonistas persiguen ante todo mantener o ganar cotos de poder en las zonas productoras de crudo. Entre estas guerras destacan por ejemplo, las de Irán-Irak, Irak-Kuwait, Ecuador-Perú, Azerbaijón-Armenia, Vietnam-China y Chechenia-Rusia. La última guerra de grandes dimensiones que tuvo un transfondo petrolero es la del Golfo Pérsico en 1991, donde Estados Unidos, con el apoyo de los países aliados, se hicieron del control de los vastos campos petroleros de Arabia Saudita y países aledaños.

En este marco, México está considerado como una verdadera potencia petrolera mundial, sobre todo por el monto de sus reservas probadas y probables de crudo, y también por su plataforma de producción que en la actualidad rebasa los 3 millones de barriles de petróleo diarios.

Para efectos de exploración, explotación y distribución de hidrocarburos, el territorio nacional se ha dividido en 3 zonas administrativas y 11 distritos; las primeras son: la Norte, la Sur y la Marina; mientras que los segundos son: Reynosa, Altamira, Poza Rica y Veracruz en la región Norte; Agua Dulce, Cárdenas, Reforma, Comalcalco y Ocosingo en la región Sur, y Ciudad del Carmen y Dos Bocas en la zona Marina.

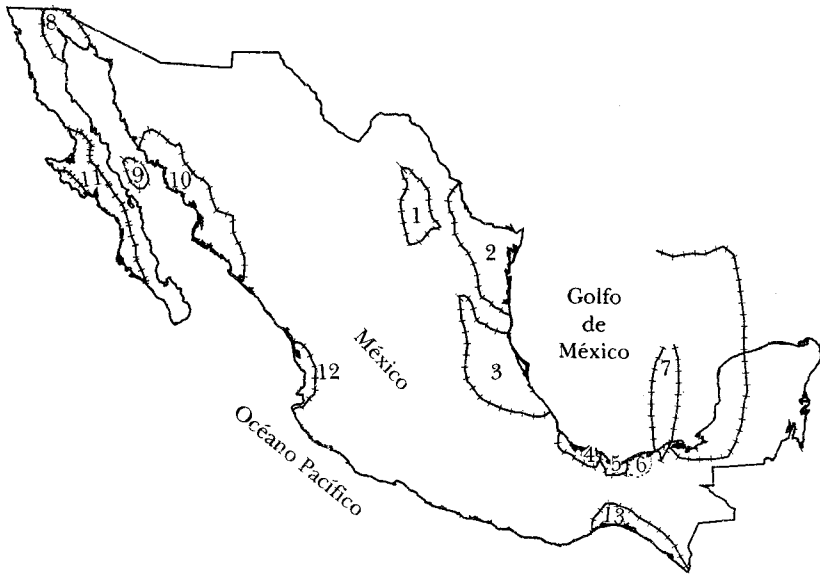
Por lo que se refiere a los trabajos de exploración y explotación de petróleo y gas en México, en la actualidad estas actividades se realizan en las siguientes provincias geológicas (figura 1): el Área de Baja California (1), el Golfo de Sabinas (2), la Cuenca de Burgos (3), la Cuenca de Veracruz y Plataforma de Córdoba (4), las cuencas Salina del Istmo y Matucpana (5), el Área Chiapas-Tabasco (6) y la Sonda de Campeche (7).

Según informes oficiales, en México, en un total de 74 yacimientos están localizados los 62 200 millones de barriles que tiene México en reservas probadas; cuenta además con otros 400 ya identificados pero aún no se tocan.³³

Entre los yacimientos con mayores perspectivas petroleras en México se encuentran el Complejo Cantarell, el Complejo A. J. Bermúdez y el Paleocañón de Chicontepec; todos considerados como supergigantes.

³³ Peter Fritsg, "Sería el petróleo fuente de financiamiento", *Excelsior*, sección "Finanzas", México, 8 de octubre de 1994, p. 1.

FIGURA I
Zonas Petroleras de México*



- | | |
|----------------------|-----------------------|
| 1. Golfo de Sabinas | 8. Baja California |
| 2. Cuenca de Burgos | 9. Guaymas |
| 3. Tampico-Tuxpan | 10. Sonora |
| 4. Veracruz-Córdoba | 11. Guadalupe-Soledad |
| 5. Salina del Istmo | 12. Colima |
| 6. Macuspana | 13. Tehuantepec |
| 7. Sonda de Campeche | |

* Tomado de Miguel García Reyes, tesis de doctorado, Universidad Estatal de Moscú, Moscú, 1996.

El Cantarell se ubica entre los diez yacimientos más grandes del mundo; está integrado por los campos Akal, Nohoch y Chac. De él, Pemex extrae 39% del total de la producción promedio de México; sin embargo, se piensa que en unos cuantos años su producción podría descender de un millón de barriles diarios a menos de 600 000 barriles. Las rocas almacenadoras son una brecha del Paleoceno que yacen sobre rocas carbonatadas del Cretácico, que tienen espesores máximos de 290 y 835 metros respectivamente.

El Complejo A. J. Bermúdez se localiza en el estado de Tabasco, aproximadamente a 17 kilómetros al noroeste de Villahermosa y está integrado por los campos Samaría, Cunduacan, Iride y Oxiacaque. El complejo posee una producción potencial a partir de porosidad se-

cundaria de calizas dolomitizadas del Jurásico y Cretácico. Las rocas generadoras son sedimentos del Jurásico Superior y el sello está formado por lutitas del Terciario.

Finalmente, el Paleocañón de Chicontepec se ubica en el norte del estado de Veracruz, en la cuenca geológica denominada Tampico-Misantla, a unos 50 kilómetros al oeste del puerto de Tuxpan. El origen de este Paleocañón se encuentra en el Paleoceno y se formó por la erosión de corrientes submarinas, de los sedimentos del mismo Paleoceno, del Cretácico y del Jurásico; posteriormente, fue rellenado por sedimentos arcillosos y arenosos en forma alternada, que cubrieron una extensión aproximada de 3 300 kilómetros cuadrados, y formaron una enorme trampa estratigráfica. Su espesor varía de 100 metros en la parte norte hasta 700 en su sector occidental.

Otra de las superestructuras petroleras en México es la conocida como Sonda de Campeche, que se mantiene como la principal aportadora de petróleo crudo, con un volumen de más de 2 millones de barriles por día, que significa 74.3% del total.

También tiene buen rendimiento el área del mesozoico de Chiapas-Tabasco, que contribuye con un promedio de 530 000 barriles diarios, lo que representa 19.7% del total. El resto de las regiones aportan 160 000 barriles, equivalentes a 6 por ciento.

Así, por los enormes volúmenes de hidrocarburos que guardan en sus entrañas los yacimientos petrolíferos, nuestro país ocupa en la actualidad un lugar destacado entre las potencias petroleras mundiales. Como se puede observar en el cuadro 2, los yacimientos Reforma en el Área Chiapas-Tabasco y la Sonda de Campeche en el Golfo de México se encuentran entre los 25 más grandes del mundo; juntos producen actualmente 94% del total de crudo mexicano. Otro yacimiento petrolífero mexicano, la Faja de Oro, que se localiza en la Cuenca de Veracruz, a pesar de que ya está en pleno declive, aún ocupa un lugar preponderante en esta lista.

Es conveniente señalar que todos estos yacimientos mexicanos, junto con otros que se localizan en el exterior, se ubican en el llamado "anillo de petróleo", que es un faja ovalada que se extiende sobre gran parte de la superficie terrestre; su amplitud es de 800 a 1 000 millas y contiene 85% del total de los recursos mundiales conocidos de petróleo (aproximadamente 845 de los 1 012 billones de barriles).³⁴

³⁴ Boris A. Sokolov, *Istoria nefi b osadochni basseinaj* (Historia del petróleo en las cuencas sedimentarias), Moscú, Interprint, 1994, p. 36.

CUADRO 2
Distribución de los yacimientos petrolíferos gigantes

<i>Provincia (país)</i>	<i>Número de yacimientos gigantes</i>
Alberta (Canadá)	8
Reforma, Chiapas (México)	4
Sonda de Campeche (México)	4
Faja de Oro (México)	s/d
North Slope (EUA)	1
San Joaquín (EUA)	7
Los Angeles (EUA)	5
Permian (EUA)	16
East Texas (EUA)	3
Gulf Coast (EUA)	7
Mississippi Delta (EUA)	7
Maracaibo (Colombia y Venezuela)	7
Maturín (Trinidad y Venezuela)	8
Mar del Norte (Dinamarca, Noruega y Gran Bretaña)	14
Volga-Ural (ex URSS)	8
Siberia Occidental (ex URSS)	14
Caúcaso Norte-Kopet Dag (ex URSS)	9
Erg Oriental (Argelia, Túnez)	4
Sirte (Libia)	15
Delta del Níger (Nigeria)	6
Árabe-Iranian (Medio Oriente)	79
Sung Liao (China)	1
Tamir (China)	3
Sumatra Central (Indonesia)	4

Fuente: Yuri Zabrodotsky, *El mundo visto a través del petróleo*, Bogotá, Instituto de Intercambio Cultural Colombo-Soviético, 1990, p. 132.

Dentro de este “anillo” se localizan 14 de las 23 “provincias” petroleras más grandes del mundo y de las cuales 7 son gigantes. En este mismo anillo se ubican 210 de los 272 yacimientos petrolíferos gigantes conocidos con 706.7 de los 776.1 billones de barriles que en ellos se encuentran.

Hay que destacar que la producción acumulada y las reservas identificadas en las 24 provincias principales que aparecen en el cuadro 2, alcanzan la suma de aproximadamente 866 000 millones de barriles, es decir 86% del petróleo que se ha descubierto y se ha hecho recuperable hasta 1995.³⁵

³⁵ A. Perrodon, *Histoire des grandes decouvertes petrolier. Un certain art de l'exploration* (versión en ruso), Moscú, Editorial Moskva, “Mir”-Elf Aquitaine, 1994, p. 167.

Por lo que respecta al volumen de sus reservas probadas de petróleo y gas, México ocupa un lugar predominante en la lista de naciones productoras. Esto se observa muy bien en el cuadro 3, donde México aparece en el lugar número siete; por arriba de él, están países dueños de grandes volúmenes de reservas petrolíferas, como son los árabes del Golfo Pérsico y la ex Unión Soviética (CEI);³⁶ y por debajo, otros que también son considerados como verdaderas potencias petroleras: Estados Unidos, China y Libia, por ejemplo.

CUADRO 3
Reservas mundiales estimadas probadas
(millones de barriles)

País	Enero 1, 1995		Enero 1, 1994	
	Petróleo	Gas	Petróleo	Gas
Arabia Saudita	258 703 000	185 400	258 703 000	185 360
Irak	100 000 000	109 500	100 000 000	109 500
Kuwait	94 000 000	52 400	94 000 000	52 400
Abu Dhabi	92 200 000	188 400	92 200 000	188 400
Irán	89 250 000	741 609	92 860 000	730 000
CEI	57 000 000	1 977 000	57 000 000	1 997 000
México	50 776 000	69 675	50 925 000	70 954
China	24 000 000	59 000	24 000 000	59 000
Libia	22 800 000	45 800	22 800 000	45 800
Estados Unidos	22 957 000	162 415	23 745 000	165 015
Nigeria	17 899 820	120 000	17 899 820	120 000
Noruega	9 415 846	70 912	9 283 760	70 488
Argelia	9 200 000	128 000	9 200 000	128 000
India	5 776 000	24 967	5 920 856	25 354
Indonesia	5 779 000	64 388	5 779 000	64 388
Angola	5 412 212	1 800	1 500 000	1 800
Canadá	5 037 984	79 231	5 095 551	94 823
Malasia	4 300 000	68 000	4 300 000	76 700
Reino Unido	4 516 930	22 248	4 554 260	21 542
Dubai	4 300 000	4 400	4 000 000	4 400
Omán	4 828 000	22 248	4 700 000	20 000
Yemen	4 000 000	15 000	4 000 000	15 000

Fuente: *Oil & Gas Journal*, 26 de diciembre de 1994, osj Special.

³⁶ Hasta principios de 1995, el total de reservas mundiales sumaba un poco más de un billón de barriles de petróleo, de los cuales, 800 000 millones correspondían a los países miembros de la OPEP, y un poco más de 180 000 millones, al hemisferio occidental, incluido México.

En cuanto a la producción mundial de hidrocarburos, como se observa en el cuadro 4, México tiene también un lugar importante en el mundo petrolero. Aquí, de nuevo, los países árabes que se localizan en el Medio Oriente, y especialmente en el Golfo Pérsico, ocupan los primeros sitios. De hecho, de los 65 millones de barriles de petróleo que se producen diariamente en el mundo, un poco más de 25 millones de barriles se extraen de los territorios de los países árabes, casi todos ellos miembros de la OPEP; el resto de la producción, como se sabe, corresponde a las naciones petroleras independientes como Rusia, China, los Estados Unidos y México.

CUADRO 4
Número de pozos y producción mundial actual de petróleo

<i>País</i>	<i>Pozos productores Diciembre 31, 1993</i>	<i>Producción estimada 1994 (1,000 b/d)</i>
Arabia Saudita	1 400	7 817.9
CEI	135 710	6 990.4
Estados Unidos	289 034	6 639.0
Irán	695	3 572.5
China	49 700	2 950.0
México	4 740	2 684.1
Noruega	424	2 499.4
Reino Unido	772	2 504.8
Nigeria	1 797	1 930.0
Kuwait	350	1 845.0
Canadá	42 679	1 743.2
Indonesia	8 624	1 328.7
Libia	1 081	1 367.5
Argentina	8 764	658.5
Irak	58	520.0

Fuente: *Oil & Gas Journal*, 26 de diciembre de 1994, OSJ Special.

Por lo que respecta a nuestro país, su plataforma petrolera actual es de casi 3.3 millones de barriles equivalentes de petróleo, de los cuales 2.7 millones son de crudo y el resto de gas y sus condensados. Esto le permite ubicarse entre los principales países productores de hidrocarburos en el mundo. Sin embargo, hay que destacar el hecho de que Pemex, como lo reconocen sus propios directivos, posee actualmente la tecnología adecuada para poder elevar su producción diaria, si así lo requieren las condiciones del mercado petrolero mundial.

Por último, en cuanto a la refinación de crudo, en el cuadro 5 se observa que México ocupa un lugar modesto en la industria petrolera mundial. De hecho, no es el único caso de una potencia que, por no pertenecer al mundo industrializado, carece de una fuerte infraestructura refinadora; lo mismo sucede con Venezuela, China y la mayoría de los países árabes productores de crudo; todos ellos son considerados más bien como países productores y no como procesadores de hidrocarburos.

En la actualidad la mayor parte de la infraestructura refinadora de petróleo se encuentra en los territorios de los países industrializados, como es el caso de Estados Unidos, Japón, Francia y la Comunidad de Estados Independientes.

CUADRO 5
Número de plantas refinadoras en el mundo y su capacidad de producción

<i>País</i>	<i>Número de plantas</i>	<i>Producción (barriles/día)</i>
Estados Unidos	173	15 318 635
CEI	47	9 974 786
Japón	41	4 846 000
China	34	2 867 000
Canadá	25	1 907 800
Alemania	21	2 316 860
Italia	17	2 259 818
Inglaterra	15	1 869 240
Francia	14	1 768 430
Brasil	13	1 252 860
India	12	1 086 371
Argentina	12	664 000
Rumania	10	650 788
España	10	1 283 000
Australia	9	704 650
Arabia Saudita	8	1 661 200
Irán	8	1 183 700
Irak	8	347 500
Egipto	8	532 153
Indonesia	7	804 745
Polonia	7	352 000
México	6	1 524 000
Venezuela	6	1 167 000

Fuente: "Analiz sostoiane neftianoe y gazoboi promuihlenosti b stranaj mira" (Análisis de la industria de petróleo y gas del mundo), *Neftegazobio Texnologii* (Tecnología de petróleo y gas), Moscú, 1994, núm. 3, p. 9.

En conclusión, podemos señalar que en la actualidad y de cara al siglo XXI, México y su monopolio petrolero Pemex ocupan un lugar importante en el panorama petrolero mundial. Esto, sin duda alguna, gracias a los esfuerzos que en el pasado ha realizado el gobierno mexicano, sobre todo a partir de Lázaro Cárdenas que fue el que nacionalizó la industria petrolera. Durante todo este tiempo, pero en especial con López Portillo, el gobierno mexicano se ha preocupado por dotar a Pemex de una poderosa infraestructura industrial y administrativa que le permita cumplir con los fines para los que fue creado: explorar, extraer, refinar y distribuir hidrocarburos, dentro y fuera del país.

Los resultados positivos del actual proceso de modernización de Pemex se observan en el cuadro 6, donde se presentan los índices de eficiencia productiva que han alcanzado algunos países productores de petróleo; en este caso, la eficiencia se refiere a la relación que existe entre el número de pozos y la producción de los mismos.

En esta lista, México ocupa el lugar número ocho, detrás solamente de naciones consideradas como verdaderas potencias petroleras, que en los últimos años no dudaron en invertir enormes sumas de dinero para llevar a cabo la modernización de su industria; éste es el caso, por ejemplo, de Arabia Saudita y Noruega.

CUADRO 6
Coeficiente de efectividad de algunos países productores de petróleo y gas

<i>País</i>	<i>Producción (millones de barriles/día)</i>	<i>Número de pozos</i>	<i>Coeficiente de efectividad (produccion/múm. pozos)</i>
Noruega	2 499	424	5.89
Arabia Saudita	7 818	1 407	5.57
Kuwait	1 845	350	5.27
Abu Dhabi	1 840	993	1.85
Nigeria	1 930	1 797	1.07
Venezuela	2 643	14 137	0.19
Indonesia	1 329	8 624	0.15
México	2 684	14 740	0.13
China	2 950	49 700	0.06
CEI	6 990	135 710	0.05
Canadá	1 743	42 679	0.04
Estados Unidos	6 639	589 000	0.01

Fuente: Miguel García Reyes, *Nuevos fundamentos geológico-económicos de la industria petrolera de México* (tesis de doctorado), Facultad de Geología, Universidad Estatal de Moscú "Mijail V. Lomonosov", Moscú.

Por lo que se refiere a la situación interna de Pemex, a pesar de las dificultades por las que ha tenido que atravesar, sus resultados en el terreno de las finanzas, sobre todo en los dos últimos años, son muy satisfactorios.

Así, tenemos por ejemplo que en 1995, que fue un año muy difícil, por los problemas políticos, económicos y hasta naturales que tuvo que soportar la paraestatal petrolera y el país en su conjunto, las cuotas de producción que le asignaron, en su programa anual de actividades, se cumplieron al 100 por ciento.

En el plano interno, uno de los sucesos nacionales que mayores repercusiones negativas tuvo en el funcionamiento de Pemex fue sin duda alguna la severa crisis económica que el país empezó a vivir a finales de 1994, cuando el peso mexicano se devaluó más de 50%, y al mismo tiempo la deuda externa de México aumentó poco más de 40 000 millones de dólares. Como era de esperarse, esta situación produjo un descenso en el consumo de energéticos en México, que obviamente afectó los ingresos de la paraestatal petrolera.³⁷ En el ámbito exterior, algunos hechos también fueron determinantes para el regular funcionamiento de la empresa petrolera mexicana.

Pero con todo y estos imprevistos, en 1995 Pemex obtuvo buenos resultados.³⁸ A pesar de las oscilaciones de los precios del petróleo en el mercado internacional, México finalmente logró promediar niveles superiores a los de 1994. Por esta razón, en el ámbito financiero internacional, la solvencia económica de México y de Pemex no se cuestionan.

Uno de los sectores que mejor refleja la evolución de Pemex en los últimos años y en especial en 1995, es el del comercio exterior; ese

³⁷ En 1995, con la devaluación del peso se tuvieron que ajustar los precios internos de los productos petrolíferos, gas natural y productos petroquímicos. Ante esto, el comportamiento del mercado interno de hidrocarburos fue consistente con la recesión económica del país; las ventas internas de productos petrolíferos y gas natural descendieron 6% en relación a 1994; dicha contracción nunca se había presentado en la historia de Pemex.

³⁸ Entre los sucesos externos de 1995 que influyeron en el comportamiento de Pemex, sobre todo en su política de precios, están los siguientes: la escasez de los crudos amargos en los mercados del Mediterráneo y del Lejano Oriente; el aumento en la demanda de crudo en Estados Unidos para satisfacer las crecientes necesidades de gasolina reformulada, y el incremento menor que el esperado en la producción de la OPEP, debido a la explosión de una plataforma en Nigeria. Otros factores fueron también: las amenazas de Estados Unidos de imponer sanciones económicas a Irán y Libia, la huelga de los trabajadores petroleros en Brasil y la continuidad del embargo petrolero en contra de Irak.

año, la balanza comercial de la empresa petrolera mexicana arrojó ingresos netos por 7 197 millones de dólares, cifra superior en 1 146 millones de dólares a la registrada en 1994. Este incremento del saldo positivo en la balanza se derivó de la combinación de mayores exportaciones por 886 millones de dólares y una disminución de 260 millones de dólares en las importaciones. El mayor valor de las exportaciones provino básicamente del incremento de los precios del petróleo, en tanto que la menor importación obedeció a la disminución de la demanda interna.³⁹

En el sector de la producción, si bien no hubo un incremento, ya que la plataforma petrolera se mantuvo en promedio en 2 617 000 barriles diarios, el descenso respecto a 1994 fue sólo de 3%, que casi no es nada si se toma en cuenta que en 1995 dos ciclones y varios conflictos políticos que se suscitaron en el estado de Tabasco, principalmente, llegaron a semiparalizar las actividades de algunas instalaciones de Pemex en esta región; lo relevante en este sector es que en 1995, la producción de gas natural sí registró un aumento de 4% respecto a 1994, al ubicarse en 3 759 millones de PCD.

Por su parte, el monto de las reservas probadas de petróleo crudo equivalente de México, no sufrió una grave caída en 1995 respecto a años anteriores. Ese año, por ejemplo, las reservas totales sumaron 63 220 millones de barriles, cifra un poco menor que la de 1994, que fue de 64 516 millones de barriles. Hay que destacar que del total de las reservas de hidrocarburos, 77%, es decir 48 796 millones de barriles, corresponden a aceite y condensados, y 23% restante, a gas seco.⁴⁰ De las reservas de aceite, 52% son crudos ligeros y el resto, pesados e intermedios;⁴¹ finalmente, cabe señalar que, a los ritmos actuales de producción, la vida media de estas reservas se sigue estimando en 48 años, un periodo que no es muy común observar en otros países productores de crudo.

Toda esta actividad interna y externa de Pemex y sus organismos,

³⁹ El precio promedio de exportación de crudo por barril pasó de 13.88 dólares en 1994 a 15.70 en 1995, el promedio anual más alto que se registra desde 1990.

⁴⁰ Las reservas de gas seco ascienden, en términos absolutos, a 67.7 billones de pies cúbicos.

⁴¹ En la región Marina, donde se localiza la Sonda de Campeche, se encuentra 46% de las reservas totales de hidrocarburos; allí se concentra 56% de las reservas probadas de aceite y 17% de las de gas. En esta región están los yacimientos más importantes del país. La región Sur acumula 29% de las reservas de gas y 15% de las de aceite. Finalmente, en la región Norte se ubica la tercera parte de las reservas de hidrocarburos, y se concentra 54% de las reservas totales de gas y 29% de las de aceite.

le reportó en 1995 ingresos totales de 204 000 millones de pesos, de los cuales 73 694 millones correspondieron a ventas interorganismos y 1 416 millones a ventas de energía eléctrica; esto representa un aumento de 33% respecto a 1994. Por otra parte, los egresos sumaron 119 528 millones de dólares, es decir 15% más que el año anterior. La combinación de estas cifras finalmente arrojó un saldo positivo en las cuentas públicas de Pemex, muy favorable, si consideramos que actualmente México atraviesa por una etapa de severa crisis económica.

Las utilidades de operación, antes del pago de impuestos y derechos de Pemex y sus organismos subsidiarios en términos del devengable, según cifras oficiales, ascendieron a 86 150 millones de pesos, 70% superior en términos reales a las obtenidas en 1994. Estos resultados expresados en dólares representan un incremento de 20 por ciento.

Entre las causas del aumento sustancial en las utilidades de operación destacan las siguientes: una cotización más alta de la mezcla mexicana del petróleo crudo en el mercado internacional, una buena política interna de precios y mejoras en la rentabilidad de la industria petrolera nacional.⁴²

Hay que destacar que en 1995, en el marco de la nueva filosofía de Pemex, sobre todo en lo que se refiere a la redistribución de egresos, el gasto de inversión ejercido por la empresa fue de 15 841 millones de pesos, que es 58% mayor que lo erogado en 1994, en términos nominales. Esto permitió introducir ciertas modificaciones en la infraestructura de Pemex, principalmente en las áreas de exploración y producción, y refinación, a donde se canalizaron 61 y 31% del gasto de inversión total, respectivamente.

PERSPECTIVAS DE LA INDUSTRIA PETROLERA MEXICANA

Como se presentan actualmente las cosas dentro y fuera de México, sobre todo en el terreno económico, se prevé que Pemex seguirá siendo uno de los pilares tanto de la economía mexicana como del mercado petrolero internacional.

⁴² La aportación de las subsidiarias al total de las utilidades de Pemex es la siguiente: 82 000 260 millones de pesos, es decir 97% del total, correspondió a Pemex Exploración y Producción; 2 000 82 millones de pesos a Pemex Refinación; 1 322 millones de pesos a Pemex Gas y Petroquímica; y menos de 500 millones de dólares a Pemex Petroquímica.

Para nuestro país, esto se debe a que, en el actual periodo de crisis económica, el gobierno de México necesita apoyarse en Pemex para cumplir con sus acreedores en el exterior, especialmente ahora que su deuda externa aumentó casi 50 000 millones debido a los préstamos que se le hicieron después de diciembre de 1994 para detener el derrumbe de la economía nacional.

Así pues, Pemex no sólo debe aportar hoy recursos al gobierno mexicano, en forma de impuestos, sino también debe servirle de garante para el pago de la deuda, lo cual ya está haciendo a través de un banco de Nueva York, que se encarga de guardar los pagos que le hacen a Pemex sus compradores, hasta que el gobierno mexicano liquide los pagos pendientes.

Por lo que toca al mercado petrolero internacional, Pemex seguramente tendrá que seguir ocupando un lugar predominante en el mismo, para que no se produzcan crisis como cuando la ex Unión Soviética dejó de surtir petróleo y gas a sus ex aliados socialistas, y desestabilizó con esto el mercado internacional de los hidrocarburos.

Es claro que si se quiere evitar el debilitamiento de Pemex, es necesario que se continúe con el programa de modernización administrativo-tecnológica que se aplicó a partir de 1982, y cuyo principal objetivo es aumentar la eficiencia y la competitividad.

Gracias a este proceso de modernización que lleva ya dos etapas, en la actualidad, México ocupa el sexto y octavo lugar en producción de crudo y gas, respectivamente, y por el volumen de sus reservas de petróleo crudo y gas, el octavo y el duodécimo lugar. Esto nos demuestra que, a pesar de los errores cometidos en los últimos años en Pemex, sobre todo en el área de las inversiones para mejorar su infraestructura, la empresa supera a otras que también están en proceso de renovación.

Como empresa, Pemex ocupa en el ámbito internacional, el tercer lugar en producción de petróleo crudo y el octavo en producción de gas. En producción de petróleo sólo es superada por las compañías Saudi Aramco y NIOC, y aventaja a la PDVSA de Venezuela, la Exxon de Estados Unidos y la Lukoil de Rusia; por lo que respecta a la producción de gas, Pemex se encuentra atrás de Gazprom de Rusia, la Exxon, Mobil y Amoco de Estados Unidos, y la PDVSA de Venezuela, y adelante de la Chevron y la Texaco de Estados Unidos, la ENI de Italia y la Saudi Aramco de Arabia Saudita, estas últimas consideradas como verdaderas potencias gaseras mundiales.

En el rubro de ventas, hasta 1993, Pemex ocupaba el décimo lugar entre las más poderosas del mundo; ese año la aventajaban las si-

guientes transnacionales: Exxon, RD/Shell, Mobil, British Petroleum, Elf Aquitaine, ENI, Texaco, Chevron y Amoco.⁴³

Sin embargo, donde las perspectivas de Pemex son mejores es en el terreno de la producción de crudo; en la actualidad cuenta con la capacidad tecnológica para elevar su producción hasta los 3 500 000 barriles diarios de crudo.

En lo que se refiere al monto de sus reservas, el futuro de México es también promisorio; actualmente, en opinión de científicos rusos de la Universidad Estatal de Moscú, sólo el Golfo Pérsico supera al Golfo de México en riqueza petrolera.⁴⁴ Según los últimos estudios de geología regional que han realizado los profesores Yuri Burlin y Boris Sokolov, en la parte occidental de México, es decir en las costas del Océano Pacífico, existe un potencial petrolero de dimensiones considerables,⁴⁵ el cual o bien no se ha estudiado o de plano se está ocultando con fines políticos.

Estos estudios permitieron encontrar evidencias de cuencas con potencial petrolero en varios puntos de la parte occidental de México. En la figura 1, p. 605, se muestran estos puntos: la parte norte del estado de Baja California (8), Guaymas (9), Sonora (10), Guadalupe-Soledad (11), Colima (12) y Tehuantepec (13).

Además de estos resultados, en el terreno de las reservas petroleras de México se piensa que en la parte oriental del país, en concreto en la plataforma marina del Golfo de México, tanto en el norte, es decir en la frontera marina entre los Estados Unidos y México, como en el sureste, entre Tuxpan-Tampico y Salina del Istmo y Macuspana,⁴⁶ exis-

⁴³ Pemex, Gerencia Corporativa de Evaluación e Información, *Anuario estadístico 1995*, México, p. 38.

⁴⁴ Boris A. Sokolov, "El mercado petrolero internacional: escenarios posibles para el siglo XXI, ponencia presentada en el II Seminario Internacional México-Rusia: la Industria Petrolera ante la Globalización, México, El Colegio de México, 5 de marzo de 1996.

⁴⁵ Yuri K. Burlin. "El potencial petrolero de México: una perspectiva rusa", ponencia presentada en el II Seminario Internacional México-Rusia, México, El Colegio de México, 5 de marzo de 1996.

⁴⁶ En 1994 Pemex anunció el descubrimiento de una tercera región petrolera importante en el sur del país, que se ubica entre la Sonda de Campeche y el mesozoico Tabasco-Chiapas. Se trata del litoral de Tabasco (marino), donde se han descubierto numerosos yacimientos, en los que hay crudo ligero de excelente calidad y grandes volúmenes de gas. El potencial de esta región es de 300 000 barriles diarios de producción de crudo extraligero en los yacimientos ya conocidos como Kab, Yum, Bolontiku, Sinan y Kix, en aguas poco profundas frente a Frontera, Tabasco. Ayin, en aguas más profundas, tiene un excelente potencial de crudos intermedios,

ten reservas de crudo que aún no han sido cuantificadas por los especialistas de Pemex.

Se cree que en la parte norte del Golfo de México hay cerca de 9 000 millones de barriles de petróleo,⁴⁷ mientras que en la parte sur hay otros 6 000 millones.⁴⁸

Así tenemos que la probable existencia de estos yacimientos petrolíferos, tanto en la región occidental como en el Golfo, permitiría a México aumentar de manera considerable sus reservas probadas de hidrocarburos; incluso hasta alcanzar los 100 000 millones de barriles de petróleo, cifra que se parece a la que dio en 1976 el ex presidente José López Portillo, en una visita que realizó a la Universidad Estatal de Moscú.

De resultar ciertas estas suposiciones, es muy probable que México se una al grupo de países con mayor potencial petrolero, como es el caso de los que se localizan en el Medio Oriente.

Si a esto sumamos el hecho de que en la actualidad México cuenta con reservas probables de petróleo por 200 000 millones, sin contar las que se pudieran localizar por debajo de los cinco kilómetros de profundidad, entonces tenemos que éstas podrían ser explotadas durante más de 100 años, lo cual es bastante ventajoso tanto para Pemex como para el país.

CONCLUSIONES

Por todo lo expuesto se puede concluir que a pesar de los intentos que se están haciendo por detener o en todo caso desacelerar el proceso de transformación institucional y cambio estructural de Pemex, éste continúa vigente con el único propósito de aumentar la eficiencia y la competitividad de la empresa.

De interrumpirse el proceso, se vería amenazada la sobrevivencia de Petróleos Mexicanos, empresa considerada como una de las más importantes del mundo.

tanto en rocas jurásicas como cretácicas. Según los especialistas esta región es tan importante como la Sonda de Campeche, no tanto por sus reservas, sino por la calidad de su crudo y su gran potencial de gas.

⁴⁷ "Indefinición de límites marítimos entre México y EU: Fausto Zapata", *Excelsior*, México, 12 de abril de 1996, p. 23 A.

⁴⁸ Miguel García Reyes, *Nuevos fundamentos geólogo-económicos de la industria petrolera de México* (tesis de doctorado), Facultad de Geología, Universal Estatal de Moscú "Mijail V. Lomonosov", Moscú.

Y la razón principal por la cual Pemex debe reestructurarse es porque en la actualidad, como lo muestran las estadísticas más recientes, esta empresa aporta una gran cantidad de recursos al erario federal, los cuales son utilizados por el gobierno para cumplir sus compromisos con la sociedad mexicana y con el exterior; en el primer caso, para brindar los servicios que requieren los mexicanos, como son la educación, la salud y el trabajo; y en el segundo, para pagar el adeudo que tiene el país con los círculos financieros internacionales.

En este sentido, lo que queda claro es que en el futuro será muy difícil para el gobierno mexicano prescindir, por lo menos a corto plazo, de los recursos que le canaliza anualmente Pemex. Si esto llegara a suceder, entonces la mayoría de las empresas mexicanas y extranjeras tendrían que pagar más impuestos, tal y como sucede en los países desarrollados y también en algunos que están en vías de serlo.

Sólo de esta manera las autoridades mexicanas podrían disminuir la carga fiscal que pesa sobre Pemex, y permitir que la empresa pueda invertir más recursos en su propia modernización, como ocurre con la mayoría de las transnacionales petroleras que cada año invierten entre 50 y 60% de sus ganancias en su actualización tecnológico-administrativa.

Por otra parte, si se considera que aún faltan muchos años para que las fuentes alternas de energía sustituyan a los hidrocarburos, para México lo más importante en el futuro será localizar, explotar, pero sobre todo conservar su potencial petrolero.

En varias ocasiones, el petróleo mexicano ha demostrado su poder económico y político, ya sea en lo interno o en lo externo. En lo interno, por ejemplo, lo mismo ha servido para encumbrar a políticos que para sacarlos del escenario nacional; ha ayudado también a nuestro país a salir de las crisis económicas en las que ha caído de manera continua. En el ámbito externo, ha permitido al gobierno mexicano negociar algunas de las decisiones que tienen que ver con hechos ocurridos en el extranjero, sobre todo los que se presentan en territorios vecinos.

Por todo esto, hay que decirlo, hoy se hace inevitable e inaplazable la modernización de Pemex; de lo contrario, podría empezar a perder su valor estratégico, lo cual, como ya lo señalamos, sería perjudicial no sólo para México sino también para nuestros clientes en el exterior, entre los cuales, por méritos propios, destacan Estados Unidos y Canadá.

Por último, no hay que olvidar que en la actualidad, en el marco de los procesos de globalización financiera y regionalización comer-

cial, las ventajas comparativas de los países subdesarrollados son cada vez más útiles para que negocien su integración y permanencia en uno o varios bloques regionales.

En el caso de México, el petróleo cumple con esta función; para nosotros, los hidrocarburos son una ventaja comparativa que debemos aprovechar; sobre todo en estos momentos en que intentamos una integración con Norteamérica, la Unión Europea, el grupo de países del sudeste asiático y también con Centro y Sudamérica.

En todos estos bloques comerciales, lo que México puede ofrecer es su petróleo y su privilegiada situación geográfica, ya que es una especie de puente entre Asia y Europa. En el exterior, como ya se comprobó en el pasado reciente, estas dos condiciones son muy importantes para la firma de acuerdos comerciales.

Así, por estas y otras razones más, hoy los mexicanos, sin dejar de criticar de manera constructiva el proceso de restructuración de Pemex, debemos promoverlo, ya que esto finalmente permitirá a nuestro país consolidar no sólo su desarrollo económico sino también su presencia en el exterior, lo cual es muy necesario en esta época de globalización en la que existe una gran competitividad comercial y productiva en todo el mundo