



## MESA DIRECTIVA

SECRETARÍA TÉCNICA

Ciudad de México, a 26 de abril de 2019.

Oficio N° LXIV/MD/ST/001882/19

**Doctor Arturo Garita Alonso**  
Secretario General de Servicios Parlamentarios  
Presente

Le saludo atentamente y con fundamento en los artículos 32, numeral 1 y 33, numeral 1, inciso c), del Estatuto de los Servicios Parlamentarios, Administrativos y Técnicos del Senado de la República, me permito remitirle copia del oficio SENER.100/2019/261 de fecha 25 de abril de 2019, suscrito por la Ing. Norma Rocío Nahle García, Secretaria de Energía, a través del cual remite el “Informe Anual 2018” por el Ing. Octavio Romero Oropeza, Director General de Petróleos Mexicanos.

Lo anterior para su conocimiento y atención correspondiente.

Quedo a sus órdenes para cualquier aclaración que estime necesaria.

Atentamente

El Secretario Técnico de la Mesa Directiva

Marcos Alejandro Gil González

RECIBIDO

2019 FEB 29 PM 6 01

CAMARA DE SENADORES  
SECRETARIA GENERAL DE  
SERVICIOS PARLAMENTARIOS

004403

Ciudad de México, 25 de abril de 2019.

**SEN. MARTÍ BATRES GUADARRAMA  
PRESIDENTE DE LA MESA DIRECTIVA DE LA  
H. CÁMARA DE SENADORES.  
P R E S E N T E**

Que en la sesión 940 Ordinaria de fecha 23 de abril del 2019 del Consejo de Administración de Petróleos Mexicanos fue presentado el Informe Anual 2018 por el Ing. Octavio Romero Oropeza, Director General de Petróleos Mexicanos, el cual fue aprobado por los consejeros, por lo que en términos del en términos del Artículo 113 de la Ley de Petróleos Mexicanos en mi calidad de Presidenta del Consejo, hago llegar al Ejecutivo Federal y al Congreso de la Unión.

Por lo anterior adjunto al presente el Informe Anual 2018 de Petróleos Mexicanos.

Sin otro particular, reitero a usted mi respeto y consideración más distinguida.

**ATENTAMENTE**



**ING. NORMA ROCÍO NAHLE GARCÍA  
SECRETARIA DE ENERGÍA**

PRESIDENCIA DE LA  
MESA DIRECTIVA

2019 APR 26 PM 1:57

CÁMARA DE SENADORES

004740

C.c.p. L.C.P. Jenry Vera Burgos, Titular de la Unidad de Administración y Finanzas.  
Lic. Oscar René Martínez Hernández, Titular del Órgano Interno de Control en la Secretaría de Energía.  
Ing. Octavio Romero Oropeza Director General de Petróleos Mexicanos  
Archivo



**PEMEX**  
Secretaría del Consejo  
de Administración

## Consejo de Administración de Petróleos Mexicanos

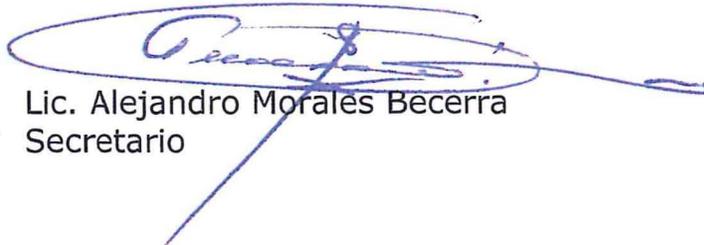
**Sesión 940 Ordinaria**  
**23 de abril de 2019**

**A c u e r d o**  
**CA-039/2019**

### **I.1 Evaluación del Consejo de Administración sobre la Ejecución de los Programas Anuales de Petróleos Mexicanos por el Ejercicio 2018.**

---

Con fundamento en los artículos 13, fracción XXIX, y 113, fracción V, de la Ley de Petróleos Mexicanos, el Consejo de Administración **emitió** la evaluación sobre la ejecución de los programas anuales de Petróleos Mexicanos por el ejercicio 2018, en los términos del documento anexo.



Lic. Alejandro Morales Becerra  
Secretario

22 de abril de 2019

**ACUERDO**

Con fundamento en el artículo 113, fracción V, de la Ley de Petróleos Mexicanos, el Consejo de Administración emite la evaluación sobre la ejecución de los programas anuales de Petróleos Mexicanos por el Ejercicio 2018, en los términos del documento adjunto.

Anexo del Acuerdo

**Evaluación del Consejo de Administración sobre la ejecución de los  
Programas Anuales de Petróleos Mexicanos por el ejercicio 2018**

Con base en la información proporcionada por la Administración en las distintas sesiones de los Comités y del Consejo de Administración (CAPEMEX) celebradas durante el ejercicio, así como de lo manifestado en el Informe del Director General y, de acuerdo con el artículo 36, fracción II, de la Ley de Petróleos Mexicanos, los Consejeros emiten su evaluación y consideraciones sobre el grado de cumplimiento de los programas anuales por el ejercicio 2018.

**Contexto de los Programas Anuales 2018**

Para el ejercicio 2018, mediante acuerdo CA-021/2019, del 26 de febrero de 2019, el CAPEMEX tomó conocimiento de la relación de los programas anuales de Petróleos Mexicanos (PEMEX) objeto de evaluación:

*Objetivos de negocio y aspectos operativos*

- Plan de Negocios de PEMEX 2017-2021 (Plan de Negocios), aprobado por el CAPEMEX en octubre de 2016; plantea como eje rector la rentabilidad y presenta los retos y oportunidades a capturar por línea de negocio.
- Programa Operativo y Financiero Anual de Trabajo (POFAT) 2018, aprobado por el CAPEMEX en diciembre de 2017; presenta las variables operativas en las cadenas de crudo y gas, así como los resultados financieros alineados a las metas establecidas para PEMEX en la Ley de Ingresos de la Federación y en el Decreto de Presupuesto de Egresos de la Federación para el Ejercicio Fiscal 2018.

*Presupuesto autorizado y ajustes*

- Informe sobre el Presupuesto de Petróleos Mexicanos y Empresas Productivas Subsidiarias para el ejercicio 2018, aprobado por el Congreso de la Unión y autorización de los calendarios de presupuesto; el CAPEMEX tomó conocimiento del presupuesto autorizado a PEMEX en diciembre de 2017, en el que se estableció la meta de balance financiero y el techo de gasto en servicios personales.
- Adecuaciones presupuestales, considera los movimientos presupuestales autorizadas por el CAPEMEX a lo largo del año.



### *Implementación de la estrategia*

- Avance en la instrumentación de las asociaciones en Exploración y Producción.
- Avance en la implementación de oportunidades de Negocios.

### *Acciones encaminadas a captura de ahorro*

- Programa Anual de Austeridad en el Gasto y Uso de Recursos para el Ejercicio Fiscal 2018 de Petróleos Mexicanos y sus Empresas Productivas Subsidiarias. En febrero de 2018, el CAPEMEX tomó conocimiento de este programa, el cual considera las acciones encaminadas al uso austero de los recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos de los servicios administrativos de la empresa.

### **Contexto del entorno**

Los primeros tres trimestres de 2018 se caracterizaron por mantener el repunte en los precios mostrado desde mediados de 2017, en particular, el precio de la Mezcla Mexicana de Exportación (MME) alcanzó una cotización máxima en octubre de 71.29 dólares por barril (US\$/b), misma que no se presentaba desde 2014, superando así, durante los últimos tres meses del año al WTI, su principal marcador.

Para finales de 2018, los precios internacionales retrocedieron significativamente, al aumentar la producción en EUA, Rusia y Arabia Saudita (los productores de crudo más relevantes a escala mundial). Para el cierre del año, el precio promedio anual de la MME se ubicó en 61.34 US\$/b, lo que representó un crecimiento de 31.1% respecto a 2017.

Con relación al tipo de cambio, este se ubicó en 19.24 pesos por dólar (\$/US\$) promedio para 2018, 0.32 \$/US\$ más que en 2017. Durante 2018, el tipo de cambio osciló entre 18.35 \$/US\$ y 20.31 \$/US\$.

De manera adicional a los factores macroeconómicos y de precios señalados anteriormente, los resultados de la empresa se vieron influenciados por eventos como las rondas de asignación de áreas de exploración y extracción nacionales, la participación de PEMEX en la asignación de contratos, así como el impacto de la apertura en el mercado de gasolina, diesel, gas LP y gas seco, y la disminución en la asignación presupuestal.

Entre 2016 y 2018, PEMEX logró la firma de 22 contratos de los cuales 14 contratos fueron resultado de la participación de PEMEX en las rondas de licitación nacionales<sup>1</sup>, cinco correspondieron a migraciones de asignaciones (una corresponde a migración sin socio -Ek-Balam-) y tres a asociaciones.

Por otro lado, el efecto de la apertura del mercado, la liberalización de los precios y la disminución en la producción nacional de gasolinas, diesel, gas LP y gas natural, ha representado para los particulares una ventana de oportunidad para satisfacer la demanda requerida de combustibles a través de la importación. Como resultado de lo anterior, la participación de PEMEX en las ventas nacionales de gasolina y diesel en 2018 se situó en 93.3%, comparado con el 98.2% registrado en 2017.

### **Resultados financieros y presupuestales**

<sup>1</sup> En las rondas de Licitación PEMEX presentó ofertas para 29 bloques, resultando ganador en 14 bloques que representan el 48% del total de ofertas.



Durante 2018, PEMEX registró mayores ingresos por 20.3% con respecto a lo establecido en el Presupuesto de Egresos de la Federación (PEF) de referencia derivado, principalmente, por el aumento en los precios de la MME, las fluctuaciones en el tipo de cambio, mayores ventas al exterior de crudo y de petrolíferos en territorio nacional. No obstante, los egresos también aumentaron en 18.9% con respecto al PEF, donde el concepto con mayor efecto fue la compra de mercancía para reventa (gasolina y diesel, principalmente), la cual presentó un incremento de 75.4% con respecto a lo señalado en el programa.

Asimismo, a lo largo del año el CAPEMEX autorizó traspasos presupuestales de gasto de inversión a operación por 9.7 miles de millones de pesos (MMM\$) con el fin de asignar recursos presupuestales a actividades sustantivas, sin afectar las inversiones relacionadas con el cumplimiento de las metas de producción y de balance financiero, así como para evitar la contratación de deuda adicional. Adicionalmente, se establecieron estrategias para mejorar las cifras del cierre del año, tales como la consolidación de ingreso a nivel central a través del otorgamiento de dividendos por las empresas filiales, el cobro anticipado del bono a la firma de las áreas contractuales Cárdenas-Mora y Ogarrío, la monetización de desinversiones, la reducción en el gasto corriente a través de la obtención de crédito a corto plazo, la reversión de crédito a clientes y la recuperación de impuestos por cobrar. De esta manera, se obtuvo un balance primario de 60.2 MMM\$ y un balance financiero, aún deficitario, de 61.8 MMM\$.

En 2018 se presentó un subejercicio por 10.4 MMM\$ en gasto programable con respecto a la asignación en el PEF, el gasto de operación presentó un incremento de 5.6 MMM\$; por el contrario, el gasto en inversión registró una disminución de 15.9 MMM\$.

Por su parte, se presentó una reducción del endeudamiento neto de 63.6%, comparado con el autorizado del mismo año; no obstante, la deuda consolidada continúa mostrando la misma tendencia incremental de los últimos años. En 2018, la deuda creció en 2.2% respecto a 2017, el valor más bajo registrado para el periodo 2012-2018; sin embargo, el 77.9% del aumento total en la deuda (44.4 MMM\$) correspondió a corto plazo, lo que implica liquidar esos recursos durante 2019.

### Desempeño operativo y comercial

Durante 2018, los resultados en exploración permitieron incorporar reservas 3P<sup>2</sup> por 1,170 millones de barriles de petróleo crudo equivalente (MMbpce), volumen inferior en 24 MMbpce con respecto al registrado en 2017.

Del volumen incorporado de reservas 3P en 2018, el 82% (957.4 MMbpce) corresponde a la adición de volúmenes por extensión de los límites en los campos Doctus e Ixachi obtenidos a partir de pozos delimitadores perforados, el 18% restante (estimado en 212.3 MMbpce) provienen de las áreas terrestre y marina a través de los descubrimientos realizados en los campos Cahua, Manik NW, Mulach, Chocol y Cibix. No obstante, la terminación de pozos exploratorios presentó una reducción en 21% de 2017 a 2018, al pasar de 24 a 19 pozos y la terminación de pozos de desarrollo presentó un incremento en 160% en el mismo periodo, al pasar de 55 a 143 pozos.

<sup>2</sup> Dato preliminar, la información oficial de reservas de hidrocarburos al 1º de enero de 2019 se encuentra en proceso de dictaminación y aprobación por parte de la Comisión Nacional de Hidrocarburos (CNH) con base en sus propios lineamientos.



La tendencia decreciente en la producción de crudo no ha logrado revertirse en los últimos años, en 2018 cerró en 1,823 Mbd<sup>3</sup>, 7% inferior a la establecida en el POFAT y 6% por debajo del registro de 2017. Esta desviación se debe principalmente al incremento del flujo fraccional de agua provocado por el avance del contacto agua-aceite en el campo Xanab en el bloque de producción Litoral de Tabasco.

De manera similar, la baja constante en la producción de gas, en particular para 2018, fue resultado principalmente por la disminución en la producción de Burgos, como consecuencia de movimientos operativos en pozos, así como por menores beneficios en intervenciones y por el menor incremento en las acciones de recuperación mejorada.

La producción de crudo y gas vinculada al esquema de contratos aportó para 2018 45 Mbd en migraciones y 8 Mbd en asociaciones en crudo y, 63 MMpcd en migraciones y 27 MMpcd en asociaciones para el gas. La mayor contribución en producción proviene de los contratos bajo el esquema de migraciones. La producción de crudo que surge del esquema de asociaciones y migraciones representa el 3% del total de la producción nacional y el 2% para el caso de la producción de gas.

El volumen de exportación de crudo se ha mantenido prácticamente constante en los últimos años; no obstante, su composición se ha visto modificada, enfocándose a la exportación de crudo Maya, derivado de la amplia disponibilidad de crudo pesado por parte de Pemex Exploración y Producción (PEP) y a la disminución en la producción de crudos ligeros, los cuales se envían a proceso en refinerías. Aunado a lo anterior y a la volatilidad de los precios de la MME, en 2018 se colocaron 1,184 Mbd de crudo en el exterior, lo que representó una variación de 33.3% con respecto a los 888 Mbd programados.

Durante 2018, el desempeño operativo de las refinerías de Pemex Transformación Industrial (PTRI) se vio afectado por la constante reducción de inversión en esta línea de negocios, situación que derivó en rezagos en acciones de mantenimiento y rehabilitación; asimismo, la dieta de crudo recibida para proceso y el exceso de la producción de combustóleo, tuvieron como consecuencia principal la baja en la utilización de la capacidad de destilación equivalente, al pasar de 36.1% en 2018 respecto a 43.5% en 2017; la producción de destilados registró un volumen de 350 Mbd en 2018, inferior en 21% respecto a 2017; con relación a la confiabilidad de las plantas se reportó un índice de paros no programados de 45.9% en 2018, superior al 35.2% reportado en 2017 y el rendimiento de destilados pasó de 57.4% en 2017 a 57.2% en 2018.

Particularmente, la refinería de Madero estuvo fuera de operación durante el segundo semestre de 2018, principalmente debido a fallas en las plantas de destilación atmosférica, así como a mantenimientos y reparaciones en plantas catalíticas y reformadoras. Por su parte la refinería de Minatitlán presentó problemas operativos significativos, en octubre de 2018 se vio afectada por un incendio en la planta combinada maya de destilación atmosférica, saliendo de operación en el último trimestre de dicho año por trabajos de limpieza y reparación de los daños en dicha planta. Por su parte, la refinería de Tula registró baja de proceso debido principalmente a que la planta primaria 1 operó de manera intermitente, por déficit en el suministro de crudo ligero, así como por falla de equipos en plantas primarias y altos inventarios de combustóleo por problemas de desalojo. A finales

<sup>3</sup> No incluye la producción de socios y la producción del Estado de los campos Santuario el Golpe y Ébano, con lo que la producción total sería de 1,833 Mbd.



de 2018, la refinería de Salamanca presentó una situación similar debido a inventarios altos de productos intermedios y careció de componentes de importación.

Desde 2012 se ha registrado una menor demanda de gas natural para autoconsumo, asociada a una disminución en la actividad de los centros procesadores de gas (CPGs) de PTRI. El consumo de gas seco de PEMEX se redujo 11% respecto a 2017, al pasar de 2,012 MMpcd a 1,786 MMpcd en 2018. En ese mismo año, 59% del consumo de este combustible correspondió a PEP, 28% a PTRI y 13% a Pemex Fertilizantes (PFER), Pemex Etileno (PETI) y Pemex Logística (PLOG).

En 2018, el volumen de producción de líquidos del gas se vio afectado, principalmente, por una menor disponibilidad de gas húmedo y condensados de PEP, así como por la baja recuperación de etano en plantas; lo anterior se ve reflejado en una reducción en la producción de gas LP en CPGs a una tasa anual compuesta de 2012 a 2018 de 8% y de 5% para la producción de etano.

### **Sustentabilidad y responsabilidad**

En materia de seguridad industrial, PEMEX presentó en 2018 resultados favorables, que se han sostenido en los últimos años, tal es el caso de la reducción del índice de frecuencia de accidentes, el cual pasó de 0.34 accidentes por millón de horas-hombre laboradas con exposición al riesgo en 2017 a 0.25 en 2018. Asimismo, se logró mejorar en 26.5% la meta planteada de 0.34 para 2018.

En este sentido, destaca el desempeño de PEP, PTRI y PLOG, con resultados para 2018 de 0.12, para las dos primeras empresas y de 0.13 para la última, los cuales se encuentran debajo de la meta definida para ese año; no así para el resto de las empresas de PEMEX, particularmente PPS y PFER presentaron valores ligeramente por encima de uno.

Con relación al desempeño ambiental, en 2018 se logró el nivel más bajo de emisiones de dióxido de carbono equivalente de los últimos siete años, al reportar un resultado de 37.8 MMt; de las cuales 44.8% corresponde a PEP y 39.5% a PTRI. Esta mejora en resultados se debe principalmente a la entrada en operación de proyectos de aprovechamiento de gas asociado para reducir la quema de gas en los activos de Aguas Someras de PEP y un menor envío de gas a quemadores por la baja carga de procesamiento de crudo en las instalaciones de refinación.

Por su parte, el reúso de agua en las instalaciones de PEMEX reportó un promedio de 34.6 MMm<sup>3</sup> de 2012 a 2018, al pasar de 41.6 MMm<sup>3</sup> al inicio del periodo a 31.3 MMm<sup>3</sup> al final, estos resultados reflejan un menor reúso de agua, derivado principalmente por la transferencia de las plantas de tratamiento de aguas residuales del sistema nacional de refinación operadas por terceros y que ahora opera personal de PEMEX, así como la falta de mantenimiento a estos equipos.

En 2018, se registró un reúso de agua de 31.3 MMm<sup>3</sup>, 12.6% inferior al presentado en 2017 y 12.1% menor a la meta planteada, derivado de que las plantas de tratamiento de agua de las refinerías de Tula y Salamanca no están operando a plena capacidad por falta de mantenimiento.

### **Evaluación de los Programas Anuales 2018**

Durante 2018, PEMEX cumplió sus metas financieras, presentó una mejora en su balance financiero y superó la meta de incorporación de reservas 3P por descubrimientos. Lo anterior contrasta con las desviaciones observadas para los niveles de producción de hidrocarburos, así como la producción de los procesos de refinación, proceso de gas y petroquímicos.

## ANEXO Acuerdo CA-039/2019



Si bien las variaciones de los resultados con respecto a las metas planteadas tienen múltiples factores externos, como: variabilidad en los precios del crudo y gas, fluctuación en el tipo de cambio, cambios regulatorios, régimen fiscal, geología más compleja y riesgosa, entre otros; también hubo factores internos que repercutieron en los resultados.

A continuación, se detalla la evaluación de cada uno de los programas para el ejercicio 2018:





POR EL RESCATE DE LA SOBREVIVENCIA

## ANEXO Acuerdo CA-039/2019



GOBIERNO DE  
MÉXICO

### Plan de Negocios y POFAT 2018

	Programado	Observado	Variación (%)
Balance financiero** (MMIM\$)	-79.4	-61.8	22.2
Deuda consolidada** (MMIM\$)	1,904	2,082*	9.4
Incorporación de reservas 3P por descubrimiento*** (MMbpce)	1,100	1,170*	6.4%
Producción de crudo*** (Mbd)	1,951	1,823†	-6.6
Exportación de crudo (Mbd)	888	1,184	33.3
Producción de gas natural† (MMppcd)	4,118	3,842	-6.7
Producción total de petrolíferos‡ (Mbd)	1,112	629	-43.4
Producción de gas LP (Mbd)	134	110	-17.9
Producción de etano (Mbd)	109	85	-22.0
Aprovechamiento de gas natural* (%)	95.6	96.3	0.7
Proceso de crudo (Mbd)	1,045	612	-41.4
Rendimiento de destilados* (%)	66.8	57.2	-9.6
Importación de gasolinas (Mbd)	414	594	43.5
Importación de diesel (Mbd)	155	239	54.2
Importación de gas seco‡ (MMppcd)	1,512	1,317	-12.9
Consumo de gas seco PEMEX y EPS§ (MMppcd)	2,413	1,786	-26.0
Índice de frecuencia**	0.34***	0.25	-26.5
Emissiones de CO <sub>2</sub> equivalente*** (MMt)	51.3	37.8	-26.3
Reuso de agua*** (MMm <sup>3</sup> )	35.6	31.3	-12.1

1. No incluye la producción de socios y la producción del Estado de los campos Santolano-El Oble y Ebanero. Con lo que la producción total sería de 1,833 Mbd.

2. No incluye ni gaseo ni la incluye la producción de socios y la producción del Estado de los campos Santolano-El Oble, Nisabán y Ebanero. Con lo que la producción total sería de 3,636 MMppcd.

3. Total de petrolíferos más gas licuado del SNG.

4. Meta no explícita en POFAT, forma parte de la base del programa.

5. Gas importado por PEFY-CX.

6. Incluye consumo de planta de cogeneración Nueva PEMEX.

7. Metas no explícitas en el Plan de Negocios, forman parte del ciclo para alcanzar las metas de 2020 a reducir las emisiones de CO<sub>2</sub> en 25% y a aumentar el reuso de agua en más del 60%.

\* Cifras preliminares.

† Cifras de la Cuenta Pública 2018 a la fecha, los resultados financieros se encuentran en proceso de dictaminación.

‡ La información oficial de reservas de hidrocarburos al 1º de enero de 2019 se encuentra en proceso de dictaminación y aprobación por parte de la Comisión Nacional de Hidrocarburos (CNH) con base en sus propios lineamientos.

§ Indicación del Plan de Negocios 2017-2021.

\*\*\* Se actualizó la meta en la primera sesión ordinaria 2018 del Equipo de Liderazgo Directivo de Seguridad Salud en el Trabajo y Protección Ambiental de Petróleos Mexicanos, Sus Empresas Productivas Subsidiarias y en su caso, Empresas Filiales, llevada a cabo el 9 de mayo de 2018, pasando de 0.34 (reproducida en el Plan de Negocios) a 0.33.

Nota: las cifras podrían no coincidir por redondeo.



## Plan de Negocios

Como se puede apreciar en la tabla anterior, con respecto a los compromisos establecidos en el Plan de Negocios para 2018, de las siete metas planteadas y con los ajustes correspondientes para el balance financiero y la producción de crudo, de acuerdo con lo señalado en el PEF y POFAT 2018, se logró cumplir cuatro de ellas; destacando la mejora en el balance financiero y la incorporación de reservas en 22.2% y 6.4% con relación a lo programado, respectivamente. Asimismo, los resultados en materia de seguridad industrial y desempeño ambiental presentaron cifras favorables, el índice de frecuencia de accidentes y las emisiones de CO<sub>2</sub> equivalente al aire reportaron reducciones de 26.5% y 26.3%, en ese orden.

## POFAT 2018

Con respecto al desempeño de los indicadores operativos en las cadenas de crudo y gas incluidos en el POFAT, se reporta el cumplimiento en las siguientes metas: aprovechamiento de gas natural, con una mejora de 0.7% y una disminución en el consumo de gas seco para PEMEX y sus Empresas Productivas Subsidiarias por 26.0%.

Por otro lado, no se lograron alcanzar las metas de producción de hidrocarburos ni de producción de los procesos de refinación, procesos de gas y petroquímicos. Lo primero se explica, entre otras causas, por la mayor complejidad técnica de los campos; lo segundo se debió, principalmente, al rezago en mantenimiento e inversión.

Viene a cuenta mencionar que continuaron los rezagos en los niveles de producción de derivados. El nivel de producción de petrolíferos mostró una desviación negativa de 43.4% con respecto a lo programado; de manera similar la producción de etano, gas LP y gas natural reportaron diferencias negativas. Por otro lado, se continúa con problemas operativos y de eficiencia en las actividades de transformación industrial, lo que ha impedido alcanzar el nivel de proceso de crudo y el rendimiento de destilados comprometido; por lo anterior, para el cierre de 2018, estos indicadores se desviaron negativamente en 433 Mbd (-41.4%) para el proceso de crudo y en 10% en el rendimiento de destilados.

Con respecto a los resultados en materia de balance comercial, el volumen de importación de gasolinas y diesel aumentó con relación a lo programado en 43.5% y 54.2%, respectivamente; asimismo, la exportación de crudo presentó un incremento de 33.3%.

## PEF 2018

Miles de millones de pesos (MMM\$)*	Programado	Observado	Variación (%)
Ingresos propios	423.3	436.6	3.1
Gasto programable	391.9	381.6	-2.6
Balance primario	31.4	60.2	91.9
Balance financiero	-79.4	-61.8	22.2
Gasto de servicios personales	93.2	92.4	-0.9



<sup>1</sup> Cifras de la Cuenta Pública 2018; a la fecha, los resultados financieros se encuentran en proceso de dictaminación, por lo que se consideran como preliminares.

Nota: las cifras podrían no coincidir por redondeo.

PEMEX continuó los esfuerzos en disciplina presupuestal y logró cumplir con las metas establecidas en el PEF 2018. Esta mejora en los resultados y cumplimiento de metas financieras en 2018, fueron consecuencia, en gran medida, por las premisas macroeconómicas establecidas en el PEF, al considerar el precio de la MME en 48.50 US\$/b y un tipo de cambio de 18.40 \$/US\$, en contraste con los resultados de estas variables en el entorno, las cuales al cierre del año registraron mejoras al ubicarse en 61.34 US\$/b y en 19.24 \$/US\$, respectivamente.

Se presentaron mejoras en ingresos propios por 13.3 MMM\$ (3.1%), una disminución del gasto programable por 10.4 MMM\$ (-2.6%) y un incremento en el costo financiero por 11.2 MMM\$ (10.1%); lo que dio como resultado un balance primario superior en 91.9% respecto al comprometido y una mejora en el balance financiero de 22.2%.

A pesar de la disminución de la pérdida en términos de balance financiero, persiste el déficit en esta materia, debido principalmente a que existen rubros de gasto donde se concentra el ejercicio de la mayor parte del ingreso, impidiendo conservar márgenes positivos. Durante 2018, los tres principales rubros de gasto abarcaron el 97% de los ingresos por ventas, siendo estos impuestos y derechos (46%), mercancía para reventa (32%) y gasto corriente (19%). El déficit financiero representó en 2018 el 3.0% de los ingresos presupuestales, en tanto en 2017 significó el 4.7%.

Para 2018, el gasto de servicios personales reportó un ahorro con respecto al PEF de 0.9%; no obstante, este rubro se ha incrementado en los últimos dos años, al pasar de 79.1 MMM\$ en 2016 a 84.1 MMM\$ en 2017 y a 92.4 MMM\$ en 2018, donde el principal componente corresponde a sueldos y salarios.

## Acciones encaminadas a captura de ahorro

### *Programa anual de austeridad en el gasto y uso de recursos 2018*

	Programado	Observado	Variación (%)
Gasto corriente en rubros seleccionados <sup>1</sup> (MM\$)	4,762	2,528 <sup>2</sup>	-46.9

<sup>1</sup> Incluye viáticos, arrendamientos, comunicaciones, becas, boletos de avión, gastos generales pagados a terceros, papelería, impresión, fotocopiado y asesoría.

<sup>2</sup> Cifras del Cuarto Informe de 2018.

Nota: las cifras podrían no coincidir por redondeo.

Se cumplieron las metas establecidas en el Programa anual de austeridad y uso de recursos 2018, al mostrar una reducción consolidada de 791 MM\$ en el gasto de operación correspondiente a servicios personales.

Por su parte, el ejercicio del gasto corriente presentó un ahorro por 2,233 MM\$ con respecto a la meta planteada en el programa de 4,762 MM\$. A nivel de partidas, el mayor ahorro se presentó en asesorías y viáticos, con ahorros de 88% y 72%, respectivamente; por su parte, el concepto de arrendamiento superó el gasto esperado en 60%.



## Implementación de la estrategia

En materia de exploración y producción, la participación de PEMEX en las rondas de licitación significó diversificación de inversiones y riesgos. A través de migraciones se buscó mejorar el flujo de efecto y mediante asociaciones complementar la inversión con capital y tecnología de socios. Durante el periodo 2016-2018, PEMEX logró la firma de 22 contratos, que incluyen 14<sup>4</sup> derivados de las rondas de licitación nacionales, donde la empresa ganó cerca de una de cada dos ofertas en las que participó. En 2018, se llevó a cabo la firma para los contratos adjudicados en la Ronda 2, Licitación 4 y para la Ronda 3, Licitación 1.

Si bien no se logró el objetivo de migrar 23 asignaciones<sup>5</sup>, se logró avanzar en dicho proceso. Durante 2018, PEP firmó tres contratos para migración con socio, correspondientes a las áreas Misión, Ébano y Miquetia, y logró la firma de dos asociaciones en Cárdenas- Mora y Ogarrio.

Por su parte, las oportunidades de negocio de procesos industriales y logísticos no lograron concretarse de acuerdo con las fechas estimadas, dado que varias de ellas se encuentran en proceso de definición y otras se cancelaron.

Entre los avances de las oportunidades de negocio que se establecieron en PTRI, se modificó la estrategia para la planta de coquización retardada en Tula; asimismo, el proyecto de modernización de las plantas catalíticas-reformadoras (CCRs) en las refinerías de Tula, Cadereyta y Salamanca, el cual se desarrollaría a través de un contrato de servicios con terceros, requiere una actualización a las premisas, a la evaluación económica y al caso de negocio, debido a que PTRI rehabilitó las plantas reformadoras consideradas para esta oportunidad.

Por su parte, Pemex Logística (PLOG) se encuentra desarrollando en asociación con dos compañías privadas el proyecto Peninsular mediante la sociedad de propósito específico denominada "Ductos el Peninsular", al respecto se continúa en las negociaciones para la firma del Convenio de Accionistas, y, para el caso del Proyecto Tolteca, se tuvieron avances en el avalúo al terreno por Instituto de Administración y Avalúos de Bienes Nacionales (INDAABIN), así como en protocolizar la subdivisión del terreno con las autoridades del estado de Hidalgo.

De acuerdo con los avances en la ejecución de las oportunidades incluidas en el Plan de Negocios, es necesario reenfocar los recursos hacia aquellas que permitan su materialización de manera efectiva, rentable y sustentable.

## Consideraciones finales

En 2018, PEMEX tuvo una mejora en su balance financiero, registró por segundo año consecutivo una mejora en EBITDA<sup>6</sup> y tuvo un rendimiento integral positivo. No obstante lo anterior, la empresa continúa enfrentando grandes retos para fortalecer su posición financiera y revertir tanto la caída en la plataforma de producción, como los resultados negativos en transformación industrial.

<sup>4</sup> Incluye la participación hasta la licitación I de la Ronda 3.

<sup>5</sup> Ek, Balam, Boluntikú, Sinán, Ogarrio, Rodador, Samaria, Ayatsil, Tekel, Utsil, Cárdenas, Mora, Kunah, Piklis, Trion, Ayin, Xulum, Bacab, Ku, I um, Maloob y Zaap.

<sup>6</sup> Utilidad antes de interés, impuestos, depreciación y amortización, deterioro y costo neto del periodo de beneficio a empleados neto de pagos de pensiones y servicio médico.



Durante 2018, los ingresos de PEMEX fueron mayores a los obtenidos en 2017, pero este incremento no se tradujo en una mejora significativa en las finanzas de la empresa debido, en gran medida, al incremento en el gasto de mercancía para reventa, así como por el nivel de gasto en obligaciones financieras y fiscales. El nivel de la deuda consolidada implica presiones notables en las finanzas de la empresa.

Ante los grandes retos que aún enfrenta PEMEX, resulta de vital importancia redirigir su estrategia institucional hacia la ejecución responsable y austera del gasto por un lado y, por otro, hacia la atención eficiente de mercados rentables, bajo las premisas de sustentabilidad, seguridad y cuidado al medio ambiente, fomentando así la estabilidad y desarrollo del sector.

La reducción en términos reales, en el monto de inversión asignado en el PEF a PEMEX durante el periodo de 2012 a 2018, ha afectado sustantivamente el desempeño de las líneas de negocio de exploración y producción, así como de transformación industrial.

En 2018 no se alcanzó la meta incluida en el Plan de Negocios para producción de crudo y gas. Sin embargo, herramientas como la migración de campos que actualmente se encuentran en el régimen de asignaciones al régimen de contratos permite acceder a mejores términos fiscales, promoviendo la actividad petrolera en áreas que no habían sido atendidas por falta de financiamiento o de capacidad en la ejecución.

Como resultado de nuevos descubrimientos asociados a las actividades de exploración, así como por extensión en los límites de algunos campos, en 2018 se logró superar la meta de incorporación de reservas 3P. No obstante, es necesario enfocar esfuerzos para la materialización de reservas probadas (1P).

Con respecto a refinación, una constante reducción en la inversión en esta línea de negocios derivó en rezagos en acciones de mantenimiento y rehabilitación, cuyas consecuencias principales fueron disminuciones en la capacidad de procesamiento. Por lo anterior, se debe realizar un esfuerzo en mejorar la infraestructura existente, a fin de alcanzar niveles satisfactorios de refinación, confiabilidad y costos.

En materia de logística, PEMEX debe de enfocarse en mercados prioritarios, como lo es almacenamiento para fortalecer su posición, así como robustecer las medidas para prevenir y combatir el robo de combustibles. En el caso de los petroquímicos, la falta de materia prima representa un reto para PFER y PETI.

Por su parte, la confiabilidad operacional a lo largo de toda la cadena de valor ha presentado una brecha cada vez más importante en el tiempo, en tal sentido, es indispensable que se fortalezca la asignación de recursos a tareas de mantenimiento y la planeación de rehabilitaciones a la infraestructura existente.

El Consejo de Administración seguirá viendo por los intereses de Petróleos Mexicanos, asegurando el cumplimiento de la legislación y el marco regulatorio vigente. Las decisiones del Consejo seguirán apostando por la generación de valor, así como por el cumplimiento de las metas del Plan de Negocios y del resto de los programas operativos, de estrategia y de ahorro, que permitan fortalecer la posición competitiva de la empresa en el sector.



**PEMEX**  
Secretaría del Consejo  
de Administración

## Consejo de Administración de Petróleos Mexicanos

**Sesión 940 Ordinaria**  
**23 de abril de 2019**

**A c u e r d o**  
**CA-040/2019**

### **I.2 Informe Anual de Petróleos Mexicanos, Empresas Productivas Subsidiarias y Empresas Filiales correspondiente al ejercicio 2018.**

---

Con fundamento en los artículos 13, fracciones XVII y XXIX, y 113, de la Ley de Petróleos Mexicanos, el Consejo de Administración **aprobó** el Informe Anual de Petróleos Mexicanos, sus Empresas Productivas Subsidiarias y Empresas Filiales, correspondiente al ejercicio 2018.

Lic. Alejandro Morales Becerra  
Secretario