

LA INCURSIÓN DE PEMEX EN REPSOL: UN EXPERIMENTO FALLIDO PROPICIADO POR LA REFORMA ENERGÉTICA *

Roberto Gutiérrez Rodríguez**

Resumen

Se analiza la operación de duplicación de la tenencia accionaria de Pemex en Repsol-YPF a fines de 2011, y la sindicación de dicha tenencia con la de SyV a fin de potenciar el control de ambas sobre las decisiones de R-YPF y posiblemente hacer una OPA. Se demuestra que, entre fines de 2011 y enero de 2013, esta inversión reportó al país una minusvalía, incluyendo intereses sobre un crédito adquirido para comprar las acciones de R-YPF, de aproximadamente 920 millones de dólares, dejando en claro el mal uso por parte de Pemex de los recursos fiscales del país. Además, se pusieron en juego las relaciones de México con España y se desgastaron aquellas con Argentina dada la nacionalización del 51% de las acciones de YPF, en abril de 2012.

Palabras clave: participación accionaria; reforma energética; sindicalización; minusvalía y OPA.

Abstract

We analyze the operation of doubling Pemex shareholding in Repsol-YPF in late 2011, and the syndication of that possession with SyV so as to enhance control over the decisions-making process of R-YPF with the possibly to make a takeover bid. We show that, between late 2011 and January 2013, this investment reported

* El artículo fue recibido el 13 de diciembre de 2012 y aceptado el 26 de enero de 2013.

** Doctor en Economía Social por la UAM-Iztapalapa; M Phil en Economía por la Universidad de Manchester, Inglaterra; Maestro en Economía por el CIDE, y Licenciado en Economía por la UDLAP. Es profesor-investigador adscrito al Departamento de Economía de la Universidad Autónoma Metropolitana plantel Iztapalapa. Sus principales áreas de investigación son: economía internacional, economía laboral, economía de los energéticos y desarrollo económico. Es docente de economía internacional, economía industrial, economía mexicana, cuentas nacionales y macroeconomía.

the country a loss, including interest on a loan taken to buy the shares of R-YPF, near to 920 million dollar, making it clear the misuse of part of the country's fiscal resources by Pemex. Also Mexico's relations with Spain were put in jeopardy and those with Argentina deteriorated due to the nationalization of 51% of the shares of YPF, in April 2012.

Keywords: shareholding; energy reform; unionization; handicap and takeover bid.

Clasificación JEL: L71 y Q43

1. Introducción

La adquisición por parte de Petróleos Mexicanos (Pemex) de 4.62% del capital social de Repsol-Yacimientos Petrolíferos Fiscales (R-YPF), anunciada a fines de agosto de 2011, en adición al 4.8% que ostentaba, condujo, junto con el anuncio ante la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV) de la sindicación de sus acciones con la empresa de la construcción española Sacyr-Vallehermoso (SyV), a tres problemas fundamentales que ni Pemex ni los asesores del entonces Presidente de la República previeron.

En primer lugar, se trató de un mal cálculo político en virtud de que colocó una barrera de desconfianza entre Pemex y su tradicional socio energético, además de que afectó las relaciones México-España. En segundo, permitió que se cuestionara el mecanismo de toma de decisiones al interior de un Pemex cuya nueva ley orgánica, aprobada en el marco de la reforma energética de noviembre de 2008, le significó mayor autonomía de gestión frente al gobierno federal pero le impuso controles internos, debido a la agregación de cuatro consejeros profesionales al Consejo de Administración. En tercero, la dirigencia de Pemex, contando con la autorización de la Presidencia de la República y la Secretaría de Energía (SENER), que preside el citado Consejo, dispuso de parte de los excedentes generados por la entidad, que en realidad deberían haberse empleado para dar cumplimiento a por lo menos una de las múltiples promesas de la reforma energética.

Para demostrar lo anterior el trabajo se mueve en dos niveles. Por un lado, recurre a fuentes institucionales y académicas de mediano y largo plazo, con las

que busca precisar los cambios estructurales de la industria a partir de la reforma energética. Por otro, analiza profusamente las fuentes de corto plazo, tanto nacionales como españolas, lo que le acerca a los ejercicios de investigación periodística.

El documento presenta su argumentación en ocho secciones. Después de la introducción, en la segunda sección, se hace un análisis de los alcances de la operación de duplicación de la participación accionaria de Pemex en R-YPF. La tercera, explora los argumentos de que partió Pemex para justificar dicha decisión, incluyendo la eventual sindicación de sus acciones con SyV. En la cuarta y quinta se documenta el fracaso de dicha estrategia y la forma en que se tomaron las decisiones en México, al más alto nivel político y sin considerar la opinión del Consejo de Administración de la entidad. En la sexta, se hace ver la desviación de recursos que implicó la medida y lo útiles que habrían sido estos para impulsar la reforma energética, particularmente financiando el inicio de la construcción de la refinería Bicentenario. En la séptima, analiza las reacciones de las decisiones descritas en la opinión pública y en la forma de conceptualizar las relaciones México-España. Finalmente, se presentan las conclusiones.

2. Los alcances de la operación

La asociación de Pemex con empresas energéticas españolas data de 1979, año en que la entidad mexicana se convirtió en un importante socio extranjero de Petróleos del Norte (Petronor), fundada en 1968. Cuando se creó Repsol, en 1987, Petronor se convirtió en una de sus filiales y Pemex pasó a ser socio de Repsol, después Repsol-YPF por su adquisición, en 1999, de la mayoría del capital social de la empresa más grande de Argentina, entonces pública, Yacimientos Petrolíferos Fiscales (YPF) y, a partir de abril de 2012, simplemente Repsol, debido a la nacionalización de 51% de las acciones de YPF en manos de Repsol por parte del gobierno argentino de Cristina Fernández de Kirchner.

La adquisición de 4.62% del capital social de R-YPF significó para Pemex una erogación de 1,200 millones de euros, equivalentes a casi 1,700 millones de dólares al tipo de cambio de aquel momento¹. Esta participación accionaria, sumada al 4.8% que ya tenía Pemex en R-YPF, elevó su peso en la empresa a 9.43%.

¹ Durante septiembre de 2011 el euro sufrió una severa depreciación frente al dólar, lo que hizo parecer que la operación se había cerrado en el equivalente a 1,600 millones de dólares.

3. El cálculo político de Pemex

Con el 4.8% de participación original en R-YPF, Pemex había adquirido el derecho de ocupar un asiento en el Consejo de Administración de dicha empresa, y como por cada 6.3% de participación los accionistas pueden colocar un representante más en dicho Consejo, la entidad mexicana aspiraba a contar, en algún momento, con dos representantes. Colateralmente, la Dirección General de Pemex, pertrechada con la aprobación de la Presidencia de la República y la SENER, expresó que, con su aumento de participación accionaria, y contando eventualmente con un representante más en el Consejo, buscaba consolidar su propósito de influir en la toma de decisiones de la empresa y, en este marco, promover la transferencia de tecnología de R-YPF a Pemex en dos áreas asociadas con la reforma energética: las aguas profundas del Golfo de México y el Proyecto Aceite Terciario del Golfo (ATG) o Chicontepec.

Aunque la decisión parecía plausible y, efectivamente, R-YPF ha desarrollado experiencia en la explotación de crudo pesado en terrenos poco porosos y ha incurrido a aguas profundas en diferentes partes de América, incluyendo las porciones estadounidense y cubana del Golfo de México y el mar brasileño, la experiencia muestra que la transferencia de tecnología no depende de los buenos deseos de uno o dos representantes en el Consejo o de otro tipo de acciones aisladas. El historial de fracasos de México en materia de adquisición y adopción de tecnología extranjera testifica que el problema es mucho más profundo: en fechas recientes se ha demostrado que, lo que más peso tiene en dicha transferencia es la puesta en operación de un marco normativo que obligue a las empresas extranjeras a *sembrar* sus conocimientos, como sucede en China, donde el tamaño del mercado y el ritmo de crecimiento de la clase media orillan a las empresas transnacionales a aceptar reglas que los gobiernos locales de otras regiones, particularmente América Latina, ni siquiera se atreven a proponer.

Por tanto, lo que quedó al descubierto respecto al interés de Pemex en su operación de compra de acciones fue la alianza que había firmado con SyV, empresa que hasta ese momento ostentaba 20% del capital social de R-YPF y que, al sindicarse sus acciones con las de Pemex, potenciaría a 29.42% el peso de sus votos en el

Consejo, cifra muy superior a la de los otros cinco socios importantes: las instituciones financieras La Caixa (12.98%), BBVA (3.92%) y BNP Paribas (3.3%), y las empresas extranjeras Black Rock, de Estados Unidos (3.07%), y AXA, de Francia (2.5%). La consolidación de la alianza fue en gran medida posible gracias a la relación personal de los entonces Director General de Pemex, Juan José Suárez Coppel, y Presidente del Consejo de SyV, Luis Fernando del Rivero, quien al mismo tiempo fungía, por el peso de su tenencia accionaria, como Subdirector del Consejo de Administración de R-YPF².

Las consecuencias de la alianza resultaron políticamente tan explosivas que a Pemex se le atacó por dos frentes. Por una parte, algunas autoridades financieras españolas escucharon de R-YPF la posibilidad de que hubiera contado con información privilegiada al momento de aumentar su participación accionaria, lo que de comprobarse anularía la operación; esto finalmente no sucedió. Por otra, el gobierno del Presidente español, José Luis Rodríguez Zapatero, a través de su Ministro de Industria, Miguel Sebastián, llamó, al otro día de consolidada la alianza, al representante de Pemex en R-YPF, José Manuel Carrera Panizzo, al Embajador de México en aquel país, Jorge Zermeno, y al presidente de SyV, Luis Fernando del Rivero, a fin de que ofrecieran al gobierno español seguridad respecto a que la alianza que habían constituido, así como el aumento en la participación accionaria de Pemex, no conducirían a la pérdida de españolidad de R-YPF. Asimismo, les habría sugerido abstenerse de volver a incrementar su participación accionaria en R-YPF ya que, en virtud de su alianza, sólo requerían 0.57% más de acciones para alcanzar el 30% de tenencia de éstas, con lo que podrían presentar una Oferta Pública de Adquisición (OPA), con valor de mercado de 25 mil millones de euros. Esto sin descontar la posibilidad de que la alianza impusiera un Presidente en el Consejo de R-YPF, posiblemente el propio Luis Fernando del Rivero.

Vía correspondencia electrónica, un experto español, exrector de la Universidad de Barcelona, me ayudó a poner en perspectiva el sentimiento de aquel país sobre la operación de la siguiente manera: “...Buena parte del malestar y revuelo

² Antes de la firma del convenio Pemex-SyV y de la ampliación de la participación accionaria de la primera en R-YPF, se llevó a cabo un considerable intercambio de opiniones entre funcionarios mexicanos y españoles, entre los que destacan dos: Brufau visitó al Director General de Pemex en la Cd. de México para desactivar el intento de alianza, y los presidentes de México y España sostuvieron comunicaciones telefónicas con relación a la preservación de la españolidad de R-YPF (Morán y Patiño, 2011).

que se ha generado aquí se debe no sólo a una *intromisión* que nos llevaría a debates acerca del nacionalismo económico o eventuales formas de proteccionismo corporativo. Esos aspectos están presentes, pero probablemente más importante es el hecho de que el *intermediario* elegido por Pemex haya sido inicialmente el entonces presidente de Sacyr-Vallehermoso, Luis del Rivero. Para sectores de la opinión pública y de la opinión más informada (empresarial y académica) el Sr. del Rivero es un destacado representante del *modelo de crecimiento* que ha conducido a España a las serias dificultades actuales, con una canalización de recursos excesiva hacia el sector inmobiliario, que tuvo como efectos colaterales el deterioro de la productividad y competitividad en España.

“El Sr. del Rivero tuvo la habilidad de colocar buena parte de los excedentes obtenidos en la época de bonanza en inversiones como Repsol (otras personas y entidades quedaron más atrapadas sin poder y/o saber invertir a tiempo fuera del inmobiliario) pero con un endeudamiento que hizo que las acciones de SyV en la petrolera hispana fuesen vistas como la eventual garantía ante problemas financieros. Por ello resumiría una fuente importante de recelos serios ante la operación SyV-Pemex como que una eventual cesión del control sobre Repsol a Pemex fuese un altísimo precio por uno de los *coletazos* del estallido de la burbuja inmobiliaria en España: el viejo y fallido modelo de crecimiento que nos deslumbró durante más de una década acabaría llevándose por delante el control de una de las *joyas de la corona* de la economía española” (Tugores, 2011: 1).

A fines de septiembre de 2011, el Consejo de Administración de R-YPF llevó a cabo dos reuniones, una ordinaria y otra extraordinaria, tratando de invalidar la alianza Pemex-SyV, pretensión que no prosperó por no haber estado legalmente sustentada, como hizo saber al Consejo la Comisión de Energía española. De cualquier forma, Pemex mostró su inconformidad por dicha acción a través del *Boletín* No. 92 de la entidad, en que expresó de manera amenazante lo siguiente: “Sacyr Vallehermoso y PEMEX han logrado que el Consejo de Repsol YPF adopte el estudio de medidas tendientes a la mejora del gobierno corporativo de la empresa, en la sesión celebrada el día de hoy en Madrid. Ambas compañías impugnarán el resto de acuerdos tras pretender retirarles sus derechos y negarles la información más elemental por un inexistente conflicto de intereses. Sacyr y PEMEX se reservan todas las acciones legales procedentes” (Pemex 2011b: 1).

Es legítimo preguntarse, a partir de lo anterior y de la alianza Pemex-SyV, si efectivamente ambas entidades perseguían objetivos comunes. La evidencia señala que no; empero, optaron por aliarse al visualizar que ambas se beneficiarían. Por una parte, del Rivero intentaba obligar a Antonio Brufau, Presidente del Consejo y Director de R-YPF, a cambiar la política de dividendos de la empresa aumentando su cuantía³. De esta manera SyV no solo podría reducir su enorme deuda con el dinero repartido de los beneficios de la petrolera, dada la crisis en que se encontraba desde hacía varios años la industria de la construcción en España y la pérdida consecuente de valor de las acciones de SyV (de 54 euros en 2006 habían bajado a 2.18 euros a mediados de octubre de 2011), sino que le sería más fácil refinanciarla: 4,900 millones de euros de los 6,000 que había conseguido para financiar su participación en R-YPF vencían en diciembre de 2011.

Por otra parte, la máxima autoridad de Pemex reconoció desde el principio que buscaba incidir en el Consejo de R-YPF a fin de que se orientara hacia un gobierno corporativo, en virtud de que su Director General era, al mismo tiempo, el Presidente del Consejo de Administración, algo que consideraba inaceptable desde el punto de vista de la administración moderna –aunque hay que reconocer que muchas corporaciones exitosas en el mundo siguen esa práctica–. Su crítica la sustentaba en que Brufau no había tomado decisiones acertadas. Por ejemplo, optó por adquirir 30.8% del capital de la empresa Gas Natural Fenosa, cuando lo mejor del negocio de los hidrocarburos se encontraba en la exploración y explotación de petróleo. Asimismo, se había mantenido alejado de la petroquímica básica de México, donde Pemex no había hecho inversiones desde hacía más de 25 años y el único proyecto en puerta, Etileno XXI, avanzaba con ocho o nueve años de rezago y requería alianzas estratégicas que le aportararan tecnología y entre 2,500 y 2,800 millones de dólares de capital necesarios para asegurar su conclusión en 2015, de los que gran parte pero no todo provendría de sus dos aliados estratégicos, la mexicana Grupo Idesa y la brasileña Braskem (Pemex, 2010). Por último, no participó en las licitaciones lanzadas por Pemex en el tercer trimestre de 2011 de tres pozos maduros en el estado de Tabasco –Santuario, Magallanes y Carrizo– lo que

³ El interés de SyV, con el que coincidió Pemex, respecto al aumento de dividendos de R-YPF y la revalorización del precio de sus acciones, se sustentaba en que este último había aumentado apenas 5% en los cinco años previos a septiembre de 2011, mientras en otras empresas petroleras había crecido casi al ritmo del precio internacional del petróleo, lo que les había permitido otorgar jugosos dividendos a sus accionistas.

constituyó el primer bloque de Contratos Integrales de Exploración y Producción convocado a partir de la reforma energética. Las adjudicaciones correspondieron a una empresa británica, Petrofac Facilities Management, que se quedó con los dos mayores proyectos, Santuario y Magallanes, y una mexicana, Administradora de Proyectos de Campo S.A. de C.V., a la que asignaron el de menor envergadura, Carrizo (Pemex, 2011c). Debido a esto, la empresa renunció al contrato al momento de recibir los resultados, y éste se adjudicó a la que quedó en segundo lugar.

4. El fracaso de la estrategia

Al final, todo lo que planearon Pemex y SyV se desvaneció. Por lo que respecta a la entidad mexicana, el Consejo de Administración de R-YPF le negó contar con un miembro más en dicho Consejo, a pesar de haber subido su participación accionaria en 4.62%. Más aún, sobre la base de la reunión que su representante y el Embajador mexicano en España habían celebrado, semanas antes, con el Ministro de Industria, el Consejo de R-YPF le recordó el respeto a la españolidad de la empresa y la inviabilidad de lograrlo apelando al 12.6% de participación accionaria, para el que le faltaban 3.2 puntos porcentuales. Sobre esto, la Dirección General de Pemex finalmente manifestó que renunciaba al intento de aumentar dicha participación (Gazcón, 2011a).

Por lo que toca a SyV, el 20 de octubre de 2011 su Consejo de Administración decidió remover a su Presidente, Luis Fernando del Rivero. En su lugar colocó a Manuel Manrique, quien a unas horas de su nombramiento buscó a Antonio Brufau, presidente de R-YPF, para manifestarle su intención de colaborar en la reconstrucción de las relaciones de ambas empresas. Adicionalmente, expresó su deseo de deshacerse posiblemente de la mitad de la participación accionaria de SyV en R-YPF. Con los recursos obtenidos esperaba, por una parte, honrar alrededor de la mitad de la deuda que se le vencía el 21 de diciembre de 2011 y, por otra, convencer al consorcio de bancos acreedores para que le refinanciaran el saldo.

Una semana después, R-YPF notificó a la Comisión Nacional del Mercado de Valores de España (CNMV) que en su reunión de Consejo del 27 de octubre de 2011 había aprobado la sustitución de Luis Fernando del Rivero como Vicepresi-

dente de la compañía, designando en su lugar al empresario Juan Abelló; remoción que, después se supo, había sido solicitado por el nuevo presidente de SyV, Manuel Manrique. Por otra parte, la directiva de R-YPF le solicitó renunciar a su cargo de Consejero Externo la cual, a pesar de las presiones del Consejo, presidido por Bru-fau, quedó pendiente (Gazcón 2011b). Ya con la nueva directiva de SyV en funciones, a finales de octubre de 2011 los representantes de dicha empresa y Pemex presentaron ante la CNMV un escrito por el que se comprometían a no intentar elevar su participación conjunta en R-YPF más allá del 29.42%, que ya tenían.

El 20 de diciembre siguiente sucedió lo esperado: el nuevo presidente de SyV anunció que había acordado vender la mitad de su participación accionaria en R-YPF a la propia entidad, en una operación de recompra de acciones, por un precio de 2,572 millones de euros, mismos que usó para honrar los compromisos de deuda de SyV que se vencían al día siguiente, y logró de sus acreedores la reprogramación de 2,446 millones de euros de saldo hasta el 31 de enero de 2015. Las consecuencias de este movimiento fueron varias: en un solo día subió más de 8% el precio de las acciones de SyV en la Bolsa de Valores; disminuyó de tres a dos el número de consejeros de dicha empresa ante R-YPF; La Caixa se colocó como el primer accionista de R-YPF; Luis Fernando del Rivero fue removido de su puesto de consejero de R-YPF, el único que le quedaba en la empresa, y se dio por concluida la alianza de sindicación de acciones entre Pemex y SyV (Ontoso, 2011).

Dicha alianza se rompió en virtud de que una de las cláusulas del acuerdo Pemex-SyV establecía que ninguna de ellas podía modificar su volumen accionario en un periodo de por lo menos tres años, a partir de la firma del mismo. Ante esto, Pemex dio a conocer, en su *Boletín de Prensa* No. 111, que reconocía la disolución del pacto con SyV y que dejaba abierta la posibilidad de fortalecer su posición en R-YPF, como se lo había propuesto el propio Consejo de Administración. Concretamente manifiesta lo siguiente: “PEMEX mantiene canales abiertos de comunicación y negociación con los distintos accionistas de Repsol y su administración. Repsol ha ofrecido realizar un convenio industrial para maximizar las oportunidades de colaboración conjunta, además de ciertas medidas que le darían un mayor peso en el Consejo de la empresa” (Pemex, 2011e).

5. Mecanismo de toma de decisiones en Pemex

De los casi 1,700 millones de dólares erogados por Pemex para aumentar su participación en R-YPF, 70% se financió con colocación de deuda, hecho sorprendente si se tiene en cuenta que Pemex es la entidad más endeudada en divisas del país: su saldo al 31 de diciembre de 2010 era de 41,091 millones de dólares (Pemex, 2010: 26 y 38, y 2011a: 25 y 309). Empero, si se considera su endeudamiento en Proyectos de Infraestructura con Impacto Diferido en el Registro del Gasto (Pidiregas), que el Congreso transformó, a partir de 2009, en deuda pública, en virtud de la reforma energética (Senado de la República, 2008) y del paquete presupuestal de 2009, el saldo total a la misma fecha debería ubicarse en 51,373 millones de dólares, ya que la deuda acumulada del sector público en Pidiregas al cierre de 2008 fue de 12,853 millones de dólares (Banxico 2010: 133) y es sabido que al menos 80% de ésta corresponde a Pemex (Gutiérrez, 2008).

Un aspecto importante de la reforma energética en materia de deuda es que habilita a Pemex para que, sin requerir autorización de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP), realice negociaciones oficiales y gestiones informales o exploratorias sobre la posibilidad de acudir al mercado externo de dinero y capitales. De igual manera, podrá contratar los financiamientos externos que requiera en moneda extranjera, al igual que obligaciones constitutivas de deuda, sin que éstas sean obligaciones garantizadas por el Estado Mexicano, pero sí queden registradas ante la SHCP. Asimismo, será responsable de que las obligaciones que contrate no excedan su capacidad de pago; que los recursos que obtenga sean destinados de acuerdo a las disposiciones legales aplicables; que se hagan los pagos oportunamente y se supervise el desarrollo de su programa financiero particular (Senado de la República, 2008).

En línea con los subterfugios contables y la opacidad que se deducen de los dos párrafos anteriores, la Dirección General de Pemex manifestó que el apalancamiento de 70% del precio de la operación con R-YPF no se registraría como deuda de Pemex, sino de la empresa operadora del movimiento, PMI Holdings B.V., que forma parte del grupo PMI, constituido por varias empresas “dedicadas a dar soporte a Pemex para la comercialización de hidrocarburos en el mercado internacional”,

aunque PMI Holdings B.V. y PMI Holdings Petróleos España, S.L. tienen el carácter de “tenedoras” (PMI, 2007).

Desafortunadamente para la credibilidad de Pemex, quien fuera Directora del Grupo PMI Comercio Internacional, la empresa más fuerte del grupo PMI y responsable de la operación de compra de acciones previamente citada, María del Rocío Cárdenas Zubieta, así como otros tres funcionarios del mismo grupo, fueron acusados en la segunda semana de octubre de 2011 de cometer un fraude asociado con dos empresas globales con operaciones en Ámsterdam, Holanda, misma ciudad donde tiene su sede PMI Holdings B.V. Esta empresa es la que sirvió de enlace para llevar a cabo las operaciones de aumento de la tenencia accionaria de Pemex en R-YPF.

El fraude en cuestión, develado por la Secretaría de la Función Pública (SFP), consistió en que, durante 2008 y 2009, mientras Cárdenas Zubieta era Directora General de Refinados en PMI Comercio Internacional, fue omisa o estuvo directamente involucrada en la venta a precio con excesivo descuento de gasolina *coquer* a las empresas de transporte, comercialización y almacenamiento de hidrocarburos globales Trafigura y Gunvor. Con esto, causó daños a PMI Comercio Internacional por 1.7 millones de dólares y a Pemex por 24.3 millones de dólares. Por tal razón, la SFP acordó su inhabilitación durante 10 años para trabajar en el gobierno, así como el pago de las siguientes multas: Cárdenas Zubieta, 283.9 millones de pesos; los otros tres funcionarios en conjunto, casi 267.8 millones (NOTIMEX, 2011). Ambas cantidades sumadas hacen un total, al tipo de cambio de fines de octubre de 2011, de 41.5 millones de dólares monto que, cabe resaltar, no llega al doble de lo defraudado, como sugiere la práctica internacional, encabezada por el sector financiero de Estados Unidos.

A partir de la ansiada autonomía de gestión de Pemex, el dictamen de reforma de la Ley de Petróleos Mexicanos otorga a ésta facilidades para contratar deuda externa si en general cumple con su Plan Anual de Negocios y no contraviene en lo fundamental los principios establecidos en su presupuesto. Más aún, no fija como condición explícita a su Director General informar al Consejo de Administración –reforzado a partir de la reforma con cuatro consejeros profesionales– sobre aumentos en la participación de capital de ésta en empresas extranjeras; si lo hiciera,

lo cual no sucedió en el caso de R-YPF, sería fundamentalmente por razones de ética y de deferencia al Consejo.

La ausencia de información generó un enorme malestar en tres consejeros profesionales (Gasca Neri, Moreira y Ruíz), quienes incluso sugirieron que se deshiciera la operación de compra de acciones de R-YPF. Ante esto el Director reconoció, días después, que aunque había informado con anticipación al Presidente de la República y a sus autoridades sectoriales sobre la ampliación de participación accionaria (y evidentemente sobre la alianza con R-YPF), consideraba un error no haberlo hecho igual con el Consejo. Más aún, cuando el problema se había tornado muy grave, a partir de mediados de octubre de 2011, manifestó su intención de allegar al Consejo la información necesaria para que fuera éste el que propusiera cómo resolverlo.

Un mes después, el funcionario se retractó al aclarar que la operación no había sido de Pemex sino de PMI Holding B.V., institución mercantil de carácter privado que cuenta con personalidad jurídica propia y se somete a la legislación del país en que se ubica, Holanda. Es decir que, en términos de la Ley Federal de Entidades Paraestatales, no califica como una entidad de participación estatal mayoritaria y por tanto está al margen del Consejo de Pemex (Rodríguez, 2011). ¿Quiere esto decir que el 30% adicional de la compra salió también de PMI Holdings B.V.? Si la erogación completa y el error son sólo de dicha empresa ¿por qué Pemex tuvo que dar la cara en España (Ministerio de Industria, CNMV, R-YPF y SyV) y ante el Congreso de México? La opacidad es evidente.

Un aspecto adicional de gran significación es la pérdida de recursos de Pemex por su aventura en R-YPF, la cual se puede medir a partir del precio de la acción de esta empresa entre fines de 2011 y principios de 2013, el cual bajó de 22.33 a 16.55 euros, una pérdida acumulada de 26.1%. Si esta caída se aplica a la valuación de la inversión de Pemex en R-YPF en diciembre de 2012, que era de aproximadamente 2,447 millones de euros, la pérdida asciende a 646.5 millones de euros. Es decir que el valor del capital accionario de Pemex en R-YPF se redujo en menos de 14 meses a 1,801.5 millones de euros al comenzar 2013. Si a la pérdida se agrega el 6% de intereses sobre el 70% de la inversión inicial de aumento de la participación accionaria de Pemex en R-YPF en noviembre de 2011, que asciende a 59 millones

de euros, se contabiliza un descenso total de 705.5 millones de euros, cantidad cercana a 920 millones de dólares al tipo de cambio a principios de 2013.

Aunque Pemex podría argumentar que la minusvalía se precipitó con la nacionalización de 51% de las acciones de YPF por parte del gobierno argentino, en abril de 2012, lo cual significó serias fricciones por parte del gobierno de Calderón con el de Fernández de Kirchner, deberá reconocer que a) a nadie se le recomienda endeudarse para invertir en el mercado accionario, simplemente porque el riesgo es muy alto; b) el Director de Pemex no debe jugar a la bolsa con los recursos del país, a espaldas de su Consejo de Administración, y c) con los 920 millones de dólares que se llevaban perdidos hasta enero de 2013, bien podría haberse iniciado la construcción de la refinería Bicentenario.

6. Desviación de recursos requeridos para la reforma energética

Además del ámbito político, la decisión de Pemex también es un desacierto en materia de asignación de recursos y cumplimiento de las promesas de la reforma energética, ya que no existe ninguna seguridad de que las autoridades de R-YPF, que siguen siendo las mismas, aceleren de manera significativa el reparto de dividendos. Además, el ritmo de crecimiento del precio internacional del petróleo parece haber alcanzado su cota superior de mediano plazo en el primer trimestre de 2012 (110 dólares por barril la mezcla mexicana de exportación), en virtud de la desaceleración de la economía mundial durante 2012-13 (Pemex, 2012) y de las mejores perspectivas del balance externo de hidrocarburos de Estados Unidos.

¿Por qué en vez de comprometer esos 1,700 millones de dólares en R-YPF no se decidió acelerar la construcción de la refinería Bicentenario y canalizar los recursos que se transfieren a los consumidores de gasolina y petrolíferos en general a incrementar dicha inversión? A fines de 2011 México importaba 400 mil barriles diarios de gasolinas, sin exportar un solo litro (cada barril contiene 159 litros). Este carburante llegó al país a un precio equivalente al de la gasolina que se expende en la Costa del Golfo de Estados Unidos, que al tipo de cambio de mercado de 13.30 pesos por dólar fue de unos 11.72 pesos por litro (EIA, 2011; Pemex, 2011b; Banxico, 2011). Pemex la vendía en el mercado de México, a fines de 2011, a un

precio promedio ponderado de 9.80 pesos por litro; de modo que el gobierno federal otorgó un subsidio de 1.92 pesos por litro que, anualizado, ascendió a 44.6 miles de millones de pesos (unos 3,350 millones de dólares al tipo de cambio de fines de 2011)⁴.

Por otra parte, las importaciones netas de petrolíferos cerraron 2011 en 23 mil millones de dólares, ya que el país adquirió del exterior 485.5 miles de barriles diarios (Pemex, 2011b). Si se aplica a esta cifra el subsidio anterior de 1.92 pesos por litro, aunque aquí se mezclan gasolinas, turbosinas, combustóleo, diesel, gas licuado y otros productos, la subvención llegaría a 54 mil millones de pesos anuales, equivalentes a 4 mil millones de dólares.

La refinería Bicentenario representa una inversión de 10 mil millones de dólares y, si se hubiera iniciado su construcción en 2011 a la velocidad con que se edificó la más grande del mundo, Jamnagar, en India (dos años y medio), estaría lista a mediados de 2014. Dado que su capacidad será de entre 300 y 350 mil barriles diarios de refinados, permitiría a México ahorrar al menos la mitad de los 4 mil millones de dólares de subsidio a los petrolíferos cada año; eso sin suponer capacidad instalada ociosa, la cual en el sistema de las seis refinerías del país es de más de 30% (López, 2013). De esta manera, con el puro ahorro se pagaría en cinco años la construcción de dicho proyecto, o en cuatro si se descuenta lo invertido en aumentar la participación de Pemex en R-YPF. Esa sí sería una buena inversión; desafortunadamente no se inició en la administración de Calderón por tener carácter transexenal y porque muchos argumentaron exceso de capacidad instalada en el mundo, además de que sería más ventajoso comprar, por una cuarta parte de los 10

⁴ Sobre el subsidio a las gasolinas, el Consejo Coordinador Empresarial lo ubicó para 2011 en 200 mil millones de pesos, declaración reiterada que parece tener como objetivo desacreditar aún más la capacidad gestora y administrativa de Pemex. Por su parte, la SHCP lo fijó en 116 mil millones de pesos durante el periodo enero-septiembre de 2011, cifra que al anualizarse ascendería a 155 mil millones de pesos (Robles, 2011). Ambos cálculos son tan exagerados que el primero equivale a 70% de las importaciones totales de 2011 (El Economista, 2011; Pemex, 2011c) y el segundo a 54%. Es decir, casi confunden el concepto de subsidio al precio de la gasolina con el de importaciones totales de gasolina. En realidad, el subsidio monetario real representa apenas 16.4% de las importaciones. Y si se hiciera la comparación de precios nacionales vs. internacionales no con el tipo de cambio de mercado, sino con el de poder adquisitivo, no sólo se eliminaría el subsidio, sino que dejarían de tener sentido las alzas mensuales al precio de la gasolina y por tanto la extensión de éstas hasta 2014 autorizada por el Congreso durante la aprobación de la Ley de Ingresos 2012. Además, hay que tomar en cuenta que las importación de gasolinas no consideran plenamente el hecho de que Pemex tiene una sociedad de 50% en la refinería Deer Park, en Texas, Estados Unidos, en la que se procesan alrededor de 240 MBD de crudo, lo que le asegura hasta 130 MBD de gasolinas (Suárez Coppel, 2011).

mil millones de dólares señalados, las instalaciones completas de una refinería en la costa Golfo de Estados Unidos, atendiendo por ejemplo a una oferta de la compañía petrolera texana Valero. Después, podrían traerse los productos refinados a México, como se hace con los de Deer-Park, y venderlos a precio de importación: un juego de ganar-ganar para Pemex.

7. La opinión pública

Si los españoles mostraron malestar por la posible intromisión de una empresa mexicana en las decisiones de una española que, aún siendo de capital público, consideran, como manifiesta el exrector de la Universidad de Barcelona, Juan Tugores (2011), *una de las joyas de la corona de la economía española*, diversas instancias del Ejecutivo y de los medios de México mostraron durante los meses más álgidos de la discusión proclividad a la autoflagelación. Su argumento principal fue que, al obstaculizar la presencia de una empresa mexicana en tierras españolas, el gobierno y los ciudadanos de aquel país no tomaban en cuenta la reciprocidad, es decir el reconocimiento sobre lo cuantioso y diversificado de las inversiones de sus empresas en México, expandidas por todos los sectores de la economía, particularmente energía, hotelería, banca, telecomunicaciones, servicios aeroportuarios, construcción, manufacturas y comercio. Dicha inversión, acumulada a lo largo del periodo 2000-2010, representa 15% de la inversión extranjera directa recibida por México en ese lapso, lo que posiciona a España como el segundo país extranjero con más inversión en México, después de Estados Unidos (Secretaría de Economía, 2011).

Lo anterior ha sido posible gracias a que la legislación mexicana ha sido proclive a la inversión extranjera directa proveniente de Europa y Asia, a fin de equilibrar la excesiva presencia en territorio nacional de las empresas transnacionales estadounidenses, la cual data del porfirismo. Por razones de afinidad y de una tradición que se remonta al periodo de la Colonia, el país más beneficiado con esta estrategia ha sido España. Así, sus cadenas hoteleras se extienden por las riberas Maya y de Cancún y por las costas del Pacífico y del Golfo de Cortés; sus empresas energéticas tienen presencia aplastante en las áreas de gas natural y eólica; dos de los cuatro bancos más grandes del país son españoles, y la principal empresa de servicios aeroportuarios es también originaria de dicho país.

8. Conclusiones

La ampliación de la participación accionaria de Pemex en R-YPF no sólo no le reportó ningún beneficio económico; por el contrario, a enero de 2013 le había implicado 920 millones de dólares de pérdidas, además de generarle severos problemas políticos que evidentemente los asesores de la entidad y de la Presidencia de la República no midieron. En primer lugar, provocó suspicacias en el Consejo de Administración de R-YPF, ya que la entidad mexicana intentó con dicha erogación subir de uno a dos su número de representantes en el mismo. En segundo lugar, propició acuerdos bilaterales a diferentes niveles previos a la operación que, aparentemente, no se cumplieron: entre el Presidente de México y el de España, entre el Director General de Pemex y el de R-YPF, y entre el Embajador de México en España y el Ministro de Industria de dicho país. En tercer lugar, concitó cierto grado de animadversión por parte de R-YPF y el pueblo español hacia Pemex –que inevitablemente afectó a México– debido al acuerdo de sindicación accionaria firmado a fines de agosto de 2011 entre Pemex y SyV.

Con 29.43% de participación del capital social de R-YPF, Pemex y SyV pretendían que: a) la empresa española acelerara su reparto de dividendos; b) no recayera en el Director de ésta, al mismo tiempo, el puesto de Presidente del Consejo; c) existiera la posibilidad de que éste fuera sustituido por alguien más cercano a los intereses de Pemex y SyV, y d) el Consejo virara hacia un gobierno corporativo, globalizándose más, dando prioridad a las inversiones en petróleo antes que en gas y diversificando sus inversiones, de ser posible a favor de las oportunidades que brinda la reforma energética de México en las áreas de exploración y explotación de crudo en la región ATG y en aguas profundas, sin ignorar la petroquímica básica. Y si el plan no funcionaba, ambas entidades se reservaban la posibilidad de elevar en 0.57% su capital sindicado, lo que les daba el derecho de hacer una OPA, que ascendería a 25 mil millones de euros.

Aunque Pemex no dejó de justificar sus acciones, argumentando particularmente ausencia de un gobierno corporativo en R-YPF, el propio Director General de Pemex no actuó corporativamente al aumentar su participación accionaria en R-YPF y syndicar sus acciones con SyV, ni mostró control sobre sus subsidiarias.

Así lo evidenciaron las bochornosas medidas de PMI Comercio Internacional y PMI Holding B.V., puestas al descubierto por la SFP, al vender a las empresas globales de transporte, comercialización y almacenamiento de energéticos Trafigura y Gunvor gasolina *coquer* a precio de ganga. Estas acciones se llevaron a cabo en Amsterdam, Holanda, la misma ciudad en que se asienta PMI Holding B.V., encargada de consolidar la ampliación accionaria de Pemex en R-YPF.

Tan desafortunada fue la aventura de Pemex en R-YPF que tomó muy poco al Consejo de Administración de ésta desactivar la alianza Pemex-SyV: primero, presionó para que Luis Fernando del Rivero dejara vacante la presidencia de SyV, con lo que perdía, automáticamente, la vicepresidencia de R-YPF; y segundo, se aseguró de que el presidente entrante, Manuel Manrique, fuera afín a sus intereses. Pero el nuevo presidente fue más allá: a menos de un mes de su nombramiento manifestó su decisión de deshacerse de la mitad de la participación accionaria de SyV en R-YPF, con el fin de saldar parte de los compromisos de deuda de su empresa, no obstante que ello implicaría cancelar el convenio de sindicación de acciones con Pemex (Redacción de *Excelsior*, 2011). Finalmente, lo cumplió el 20 de diciembre siguiente, con lo que automáticamente deshizo la alianza Pemex-SyV.

Tanto en los documentos que precedieron los dictámenes de la reforma energética como en la presentación de los resultados de ésta, en noviembre de 2008, estuvo latente la promesa, lo mismo del Ejecutivo que del Legislativo, de que México se convertiría, en pocos años, en una entidad autosuficiente en materia de producción y refinación de hidrocarburos, y que recuperaría los 800 mil barriles diarios de petróleo que dejó de producir entre 2004 y 2010 por el colapso de Cantarell (no obstante el alza en la producción de Ku-Maloob-Zaap). Empero, al finalizar la administración de Calderón el país seguía muy atrasado en exploración en las aguas profundas del Golfo de México, explotación en el proyecto ATG, cumplimiento de las metas del proyecto Etileno XXI y construcción de la refinería Bicentenario, en Tula, Hidalgo. Adicionalmente, el esquema de financiamiento de Pemex a partir de Bonos Ciudadanos no se llevó a cabo y la negociación con Estados Unidos sobre el inicio y ritmo de explotación de los pozos transfronterizos en el polígono occidental del Golfo de México se consideró como un amplio desacierto político y estratégico.

Para tomar la decisión de redireccionar los recursos que Pemex invirtió en aumentar 4.62% su participación en R-YPF hacia un proyecto específico de la reforma energética, particularmente la refinería Bicentenario, o para que al menos no se repita una experiencia tan controvertida como la anterior, al margen del Consejo de Administración, se necesitan tres cosas: hacer política energética, tener voluntad política y eliminar las malas prácticas.

La construcción y aplicación de la política energética implica planear, tener visión de largo plazo y permitir a los expertos involucrarse en el sector. La voluntad política presupone olvidarse del estigma transexenal, que el estado receptor de la inversión, Hidalgo, está gobernado por el Partido Revolucionario Institucional (PRI) y que la derrota del Partido Acción Nacional (PAN) en las elecciones presidenciales de 2012 se daba por descontada desde por lo menos un año antes; en otras palabras, se debe despartidizar a la industria. Y la eliminación de malas prácticas es una línea por la que se busca erradicar la opacidad en las operaciones de la Dirección General; eficientar el uso de los recursos de la entidad, sobre todo en materia de gasto corriente, contratación de personal de confianza y licitaciones asociadas a la reforma energética; rendir cuentas; alcanzar acuerdos de productividad con el sindicato petrolero, y permear al Consejo de Administración las decisiones importantes, no sólo las cruciales. Todas éstas son buenas intenciones que la reforma le sigue debiendo al pueblo de México. Ojalá a partir de la mala experiencia de R-YPF (ahora simplemente Repsol) se puedan convertir en realidades.

Referencias

- EIA (Energy Information Administration) (2011), Gasoline and Diesel Fuel Update, <http://www.eia.gov/oog/info/gdu/gasdiesel.asp> consultado el 1 de octubre de 2011.
- El Economista* (2011), "CCE pide eliminar subsidio a gasolinas", octubre 5.
- Banxico (Banco de México) (2010:133), *Informe Anual 2009*, México, abril.
- _____ (2011) Tipo de cambio peso/dólar, en <http://www.banxico.org.mx/portal-mercado-cambiarior/index.html> consultado el 1 de octubre de 2011.

- Gazcón, Felipe (2011a), "Pemex descarta ir por más de Repsol", *Excelsior*, 20 de octubre.
- _____ (2011b), "Pemex, firme en el Consejo de Repsol", *Excelsior*, 27 de octubre de 2011.
- Gutiérrez R., Roberto (2008), "La reforma petrolera de México: ¿Dos sexenios sin política energética?", *Argumentos* No. 58, septiembre-diciembre.
- López, Alejandra (2013), "Utiliza Pemex refinerías al 67%", *Reforma*, 11 de enero.
- Morán, C. y M. A. Patiño (2011), "Sacyr-Pemex-Repsol: las claves de una batalla con un desenlace imprevisto", *Expansión.com*, 20 de octubre.
- NOTIMEX (2011), "Inhabilitan en Pemex a cuatro funcionarios", *Excelsior*, 12 de octubre.
- Ontoso, Luis M. (2011), "Repsol compra un 10% de sus títulos a Sacyr y la rescata *in extremis*", *ABC.es*, 21 de diciembre.
- Pemex (Petróleos Mexicanos) (2010), Etileno XXI, en <http://www.pemex.com/index.cfm?action=content&seccionid=145&catid=14182> consultado el 2 de agosto de 2011.
- _____ (2011a), *Memoria de Labores 2010*, marzo.
- _____ (2011b), Indicadores Petroleros, agosto, en www.ri.pemex.com/index.cfm?action=content&seccionID=16&catID=12155 consultado el 30 de septiembre de 2011.
- _____ (2011c), Contratos Integrales Exploración y Producción, en <http://www.pemex.com/index.cfm?action=news&seccionid=8&catid=40&contentid=25293> consultado el 1 de octubre de 2011.
- _____ (2011d), *Boletín de Prensa* No. 92, en <http://www.pemex.com/index.cfm?action=news&seccionid=8&catid=40&contentid=25293> 28 de septiembre, consultado el 1 de octubre de 2011.
- _____ (2011e), *Boletín de Prensa* No. 111, en <http://www.pemex.com/index.cfm?action=news&seccionid=8&catid=40&contentid=25854> 20 de diciembre, consultado el 21 de diciembre de 2011.
- PMI (2007), "El Grupo PMI", en http://www.pmi.com.mx/Contenido/docsPortal/Transparencia/Que_es_PMI_3.pdf consultado el 25 de octubre de 2011.

- _____ (2012), Indicadores Petroleros, diciembre, en http://www.ri.pemex.com/files/dcpe/petro/epreciopromedio_esp.pdf consultado el 14 de enero de 2013.
- Redacción de *Excélsior* (2011), “Sacyr dejará sola a Pemex en Repsol”, 18 de noviembre.
- Robles De la Rosa, Leticia (2011), “SHCP enfatiza subsidio a gasolinas”, *Excélsior*, 26 de octubre.
- Rodríguez, Israel (2011), “Adquirir acciones de Repsol no elevó el capital social de Pemex”, *La Jornada*, 19 de noviembre.
- Secretaría de Economía (2011), Inversión Extranjera Directa en México, en <http://www.economia.gob.mx/swb/work/models/economia/Resource/2143/1/images/JunE11.pdf> consultado el 2 de octubre de 2011.
- Senado de la República (2008), Decretos de la Reforma Energética, en http://www.senado.gob.mx/comisiones//LX/energia/content/reforma_energetica/index_reforma.htm consultado el 30 de septiembre de 2011.
- Suárez Coppel, Juan José (2011), entrevista concedida a Martín Carmona, *Enfoque*, julio 27, http://www.pemex.com/files/content/enfoque_jjsc_110727.pdf consultado el 1 de octubre de 2011.
- Tugores, Juan (2011), Entrevista virtual, 2 de agosto.