

Pemex se fortalece con potenciales alianzas derivadas de Trion

El año 2016 fue para México un buen año en lo relacionado con el sector energético. Con la licitación 1.4 realizada el 5 de diciembre pasado, se completó la Ronda Uno. Un total de 4 licitaciones realizadas durante los últimos 2 años para participar en bloques para la exploración o extracción de hidrocarburos, permitieron la participación de más de 116 empresas precalificadas, tanto nacionales como internacionales, 77 de manera individual y 39 consorcios operativos.

El 2016 cerró con un balance muy interesante, pues ya se encuentran comprometidas con el país más de 26 compañías operadoras en el sector de hidrocarburos. En términos de inversiones se estiman alrededor de 30 mil millones de dólares en los próximos 10 años y la creación de cerca de 100 mil puestos de empleo. México cuenta con un potencial importante de recursos prospectivos, y en su mayoría se ubican costa afuera en aguas profundas y someras oportunidades que requieren mayores tiempos para su desarrollo si se comparan con otras en tierra, principalmente relacionadas con campos maduros y el desarrollo de lutitas.

Es precisamente esta importante cantidad de recursos prospectivos, el marco que permite establecer la relevancia del acto realizado el 5 de diciembre pasado y que tiene un significado muy especial para México. En dicho acto, primero se realizó la licitación de un Farm Out para Pemex, - el primero en su historia - y el cual no es otra cosa que la selección de una empresa internacional con experiencia en operaciones en aguas profundas, para formar una sociedad con la empresa nacional. Es una nueva empresa en la cual Pemex tiene un porcentaje de participación y el nuevo socio otro porcentaje, y se gobierna como una empresa aparte de Pemex. Este hecho - la apertura de Pemex al sector privado - representa un hito histórico para el país, que rompe con el paradigma monopólico existente desde hace 78 años, cuando se creó la empresa nacional.



El otro tema importante de ese acto, fue la licitación 1.4 de la denominada Ronda Uno de bloques y campos de exploración y extracción, y en donde se ofrecieron 10 bloques o áreas de exploración en aguas profundas del Golfo de México GDM, ubicadas en un extenso sector geográfico frente a las costas del estado de Tamaulipas - denominado Cinturón Plegado Perdido - cerca de la línea fronteriza con la unión americana, y otro sector ubicado al norte de Veracruz - denominado Cuenca Salina. Esta ha sido la licitación más importante de la mencionada Ronda Uno por la dimensión de los bloques ofertados, por las expectativas creadas

un éxito para este proceso realizado por la Comisión Nacional de Hidrocarburos, CNH, y conducido de una manera transparente, digno ejemplo de lo que México como país, puede hacer y debe hacer en cualquier otro proceso de similar complejidad.

Existen varios factores que permiten calificar a esta licitación como la más importante realizada en la Ronda Uno, - la joya de la corona de las licitaciones hechas, como lo han calificado algunos medios de comunicación - entre ellos puede mencionarse la dimensión de la prospectividad del área licitada, su ubicación estratégica con respecto a la línea fronteriza con Estados Unidos, y el interés de las empresas internacionales que operan en el Golfo de México; pero quizá el más importante está relacionado con el conocimiento que las empresas internacionales que operan en aguas profundas del GDM en Estados Unidos, tienen de la estratigrafía y geología de la cuenca del Golfo de México. Las formaciones geológicas prospectivas son muy similares a aquellas descubiertas y en explotación en lugares del GDM cercanos a la línea fronteriza, y de allí su interés de estar presentes.

para inversionistas, y por la participación que se logró de empresas operadoras petroleras internacionales. Fueron licitadas 10 áreas con una superficie total de 24 mil kilómetros cuadrados, es decir alrededor de 2 kilómetros promedio por área, con recursos prospectivos cercanos a los 11 mil millones de barriles equivalentes de petróleo, que van desde aceites súper ligeros hasta extra pesados; y fueron asignadas 8 de esas 10 áreas,

Este factor común con otras áreas del GDM puede representar un crecimiento futuro muy atractivo para este sector de aguas profundas.

Mucha gente del sector petrolero en México estaba pesimista en relación con los resultados que pudieran darse en esta licitación, pues además de las condiciones nada favorables del mercado - para crudos con altos costos

Recursos identificados en México al 1 de enero de 2015 (MMBPCE)

Provincia Petrolera	Prod. Acum. (MMBPCE)	Reservas (MMBPCE)			Recursos Prospectivos (MMBPCE)	
		Volumen	1P	2P	3P	Conv.
Golfo de México Profundo	-	94	464	2,158	27,835	-
Cuencas del Sureste	45,567	11,402	15,625	21,341	14,466	-
Burgos	2,192	308	513	797	3,204	20,770
Tampico Misantla	7,184	1,036	6,145	12,796	2,347	34,922
Plataforma de Yucatán	-	-	-	-	1,778	-
Veracruz	790	166	206	250	1,432	563
Cinturón Plegado de Chiapas	22	1	2	2	1,172	-
Sabinas-Berro-Picocho	120	11	29	62	395	13,950
TOTALES	55,875	13,018	22,984	37,406	52,629	60,205

Fuente: Plan Quinquenal SENER 2015-2019

de producción, como estos ubicados en aguas profundas del Golfo de México - se presentó también el denominado "Factor Trump", que tiene que ver con la postura negativa adoptada por el Presidente electo de los Estados Unidos de América hacia México. No obstante, las ventajas comparativas que ofrece México, compensan estos factores de riesgo. Esto pudo comprobarse en la importante respuesta del sector en donde además de presentarse 8 empresas operadoras solas, también participaron 8 empresas adicionales formando parte de 7 consorcios, incluyéndose las "majors" de Estados Unidos.

Ganador	Área Asignada	Presencia en el mundo
	Farm Out Trion	+12 países (Golfo de México, EE. UU., Australia, Reino Unido Paquistán, Trinidad y Tobago, entre otros.)
	Cinturón Plegado Perdido Área contractual: 1 y 4	China, Indonesia, Iraq, Australia, Nigeria, Uganda, EE. UU., Canadá, Argentina, Brasil, Reino Unido, entre otros.
	Cinturón Plegado Perdido Área contractual: 2	Total: +30 países (Nigeria, Rusia, Noruega, EE. UU., Argenti Argelia, Reino Unido, entre otros.) ExxonMobil: +50 países (Nigeria, Angola, Brasil, Argentina, China, México, Canadá, EE. UU., Iraq, entre otros)
	Cinturón Plegado Perdido Área contractual: 3	Chevron: +30 países (Angola, Iraq, EE. UU., Argentina, Reino Unido, China, entre otros.) Pemex: México Inpex: +27 países (Australia, Indonesia, EAU, Angola, etc.) Statoil: +35 países (EAU, Libia, Reino Unido, EE. UU., etc.) BP: +50 países (Brasil, EE.UU., Argelia, Reino Unido, etc.) Total: +30 países (Nigeria, Rusia, Noruega, EE. UU., Argenti Argelia, Reino Unido, entre otros.)
	Cuenca Salina Área contractual: 1 y 3	PC Carigali: +23 países (Malasia, Canadá, Iraq, Reino Unido, Egipto etc.) Sierra: México
	Cuenca Salina Área contractual: 4	Ophir: 9 países (Gabon, Kenya, Tanzania, Tailandia, Indonesia Malasia, etc.) Murphy: 7 países (EE.UU., Canadá, Malasia, Australia, Namil etc.) PC Carigali: +23 países (Malasia, Canadá, Iraq, Egipto etc.)
	Cuenca Salina Área contractual: 5	

Estas empresas están conscientes de la importancia de su inversión dentro de sus portafolios; saben que están apostando a inventarios, es decir petróleo a futuro, pues es conocido que las experiencias internacionales para la exploración y desarrollo de cualquier área ubicada costa afuera y en aguas profundas toma entre 7 y 10 años, dependiendo de la estrategia y tecnologías de las empresas; así que ellas apostaron por tener inventarios a futuro y muy cerca de sus instalaciones en el Golfo de México, lo cual es otra ventaja competitiva del país. Este tiempo permitirá que el ciclo de bajos precios se supere y que también sus laboratorios de I & D generen tecnologías de punta que les ayuden a seguir optimizando sus costos. Es importante destacar la presencia de China a través de una empresa creada para este propósito, y la oferta sometida y que le permitió obtener la asignación de dos bloques de los 10 ofertados. Una lectura de su oferta puede indicarnos lo importante para ellos de estar presentes en México. También es de interés observar el compromiso que asumió

cada empresa o consorcio ganador con la Comisión Nacional de Hidrocarburos, CNH, en relación con sus programas mínimos de trabajo, mismos que deberán cumplir respetando las condiciones de la licitación y las cláusulas contractuales que así lo establecen.

En relación al tema del Farm Out del campo Trion, - tal como mencionamos anteriormente - representa una importante oportunidad para Pemex y el Estado mexicano. Es un campo con cerca de 500 millones de barriles de reservas 3P de petróleo crudo equivalente, con dos pozos perforados, y su ubicación está muy cerca de la frontera con Estados Unidos (unos 40 km.), lo cual pudiera facilitar su explotación temprana en un acuerdo mutuo con la empresa operadora de la plataforma de producción más cercana. También tienen la opción de desarrollar una explotación unificada de los yacimientos que pueda descubrir la empresa China Offshore Oil Corporation, ganadora del Área Contractual 1 del Cinturón Plegado Perdido. Así que es un interesante reto estratégico y técnico para la empresa nacional.

Esta oportunidad romperá un paradigma cultural y organizacional en la empresa productiva nacional y que desde ya debe entender que se inicia "una nueva etapa, un nuevo hito histórico" que requerirá de actitudes, comportamientos y capacidades que nunca antes necesitó. Un buen plan de administración del cambio ayudaría al personal involucrado directamente en esta asociación. Su socio, la empresa BHP Billiton, es una empresa internacional australiana que fue creada de la fusión entre Broken Hill Proprietary (BHP) y Billiton, dos empresas mineras fundadas a mediados del siglo XIX, y que se han transformado en líderes de la diversificada industria de recursos naturales. Inicialmente dedicadas al negocio minero, decidieron probar suerte en el negocio petrolero y desde la década de los 60 se iniciaron en Australia y hoy día tienen operaciones petroleras en 12 países que incluyen el Mar del Norte, Golfo de México, y Trinidad y Tobago entre otras regiones del mundo. El conglomerado reportó ingresos para 2016 en el orden de los US\$ 30.9 billones,

con una fuerza laboral de más de 65000 empleados; actualmente produce más de 600 mil barriles de petróleo crudo equivalente al día; sin duda tiene el perfil de experiencia y capacidades para ser un muy buen socio de Pemex.

Otro gran desafío para Pemex es adecuar su organización interna tomando en cuenta estas nuevas realidades que presentan los farm outs y la conformación de nuevas empresas o sociedades, para ser más efectiva y capturar las oportunidades que brindan este tipo de asociaciones. La orientación ahora debe ser de afuera hacia adentro, es decir considerar la importancia que le brinda el nuevo entorno y organizarse corporativamente y a nivel de PEP regionalmente, para aprovechar las oportunidades que sin duda se presentarán. Dos grandes temas que pueden servir para orientar su brújula de valor en este sentido: primero la presencia interna en la nueva empresa en donde será propietaria del 40 % del capital invertido, con mucho que opinar en temas estratégicos y técnicos, y luego la adecuación de la organización de exploración y extracción para la relación con esta nueva empresa, buscando además aprovechar de manera inmediata la captura de valor - prácticas y tecnologías - que le permitan incorporarlas en su prácticas internas y seguir mejorando su efectividad y eficiencia.



Para resumir podemos decir que el año 2017 se presenta como un año de consolidación de la Reforma Energética en el sector de los hidrocarburos, sustentado en la presencia oficial de las empresas operadoras que ya están operando y las que recientemente ganaron sus opciones en la licitación mencionada y que iniciarán operaciones durante el próximo año. Los resultados permitirán calibrar las expectativas que la misma

ha suscitado en el mexicano promedio, en términos de incremento del empleo, efecto multiplicador de la economía y mejora en la calidad de vida en aquellas regiones en donde se desarrollarán las operaciones de las empresas ganadoras de las diferentes licitaciones en los cuatro procesos correspondientes a la Ronda Uno recientemente finalizada, y poder comparar estas expectativas con los

resultados reales que se comienzan a reflejar de dicho proceso.

También permitirá a Pemex ir construyendo ese nuevo camino de empresa productiva nacional con alma internacional, lo cual le ayudará a recuperar la senda del crecimiento productivo, labrando de esta manera un futuro diferente, acorde con las realidades

del entorno energético mundial, y que le facilite en pocos años, salir al ruedo global apalancada por sus socios, que serán varios y de diferentes capacidades tecnológicas, una vez se concreten las diferentes oportunidades de farm outs mostradas en su plan de negocios recientemente presentado.