

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO**

**FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES  
ARAGÓN**

**Expansión comercial de Pemex en Centroamérica a través del abasto de combustibles  
automotrices, estaciones de servicio: franquicias Pemex, 1995-2005**

**T E S I S**

**QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE  
LICENCIADO EN RELACIONES INTERNACIONALES  
PRESENTAN**

**MARIA DEL SOCORRO QUINTERO ALBA  
ROBERTO OMAR PENICHE BECERRIL**

**ASESOR:  
LIC. ALFONSO BUENO SOTOMAYOR**

**ABRIL DEL 2007**



Universidad Nacional  
Autónoma de México



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.



## DEDICATORIA

### **Roberto Omar Peniche Becerril**

A Dios. Por permitirme tener una familia y personas tan maravillosas como ellos los que están y se fueron que viven en mi corazón, les ofrezco este logro.

A mi familia, a cada uno les puedo decir que parte de este fruto es suyo por que cooperaron en el a cada instante,

A México y a la ENEP ARAGON UNAM por formarme y ayudarme a Crecer.

A las esencias divinas que han guiado e iluminado mi ser para ser un buen ser humano , a mi Papa † Gustavo Peniche Que me dio un ejemplo al ser un buen hombre

A mi Mama Silvia Becerril, que con su cariño me ha dado las fuerzas y la inspiración para cada día tratar de corresponder a su amor, Que cada día me impulsa para ser mejor.

A mis abuelitos que me apoyaron como unos amigos, a seguir su ejemplo, por su cariño por darme el ejemplo del trabajo y sobré todo mucho cariño.

† Joaquín Correa, † Rafael Peniche , † Queta , † Consuelo.

A mis hermanos que se que me dieron la convivencia y el ejemplo de el estudio y a Gustavo, en cuánto a la perseverancia y firmeza a Vanessa por su ternura. Ánimos,

A todos los profesores desde la primera maestra pasando por todos y cada uno de ellos con mucho respecto y dedicándoles este su trabajo lo que soy académicamente hasta llegar a esta aquí a el H jurado. En especial Lic. Alfonso Bueno Gracias.

A la Zona G donde estaban los amigos que me acompañaron en los últimos años de estudio y convivencia bonita, Benito, Edmar, Héctor, Nanci, Alberto, Pavel, Guísela, Daniel, Jessica, Erica, Italian, Cristian, Cesar, Abraham , Evelin, Daniel , Miriam et mon ami Richard

A Nedy por se mi estrella.

A mis amigas Alicia, Sara, Mary Jaime y Miriam

A todos aquellos que me acompañaron con su amistad en la Calle 651.

A mis amigos de PEMEX Refinación, Lic. Marcelino Sánchez Y todo el equipo de la subgerencia de administración de la demanda por hacerme sentir parte de ellos. Así como a los amigos de la biblioteca.

Esos amigos Lic. Antonio León, Ing. Flavio Robles, Lic. Serafín. CP Norberto y Leonardo Stemberg

A ti que tu nombre no esta escrito en esta tesis pero que eres un buen amigo.

Pero sobre todo a Dios en todos sus nombres y manifestaciones mundiales.

Por mi raza hablará el espíritu

Roberto Omar Peniche Becerril.



## DEDICATORIA

### **Socorro Quintero Alba.**

Gracias a Dios, por permitir dar este gran paso aunque un poco tarde pero al fin realizado.

A mi hermana Bertha , pues ya que gracias a su apoyo y comprensión he podido seguir mis objetivos ya sea laborales como académicamente ; al igual a mi cuñado Juan y a mi sobrina Ariana.

A México y a la ENEP ARAGON UNAM por formarme y ayudarme a crecer.

A mi amigos con los cuales compartí diversión y estudios a mi amiga Vanessa Peniche la cuál me ánimo a trabajar con Roberto en este proyecto y poder titularnos, muchas gracias.

A mis padres , que con su apoyo y comprensión he podido sacar adelante mis proyectos laborales y personales.

Y por último a mi hijo Hugo Enrique y mi esposo Enrique ya que gracias a su comprensión he podido sacar a adelante mis proyectos ; aunque hemos sacrificado tiempo de diversión pero quisiera dar un buen ejemplo que todo lo que inicia debe terminarse hasta el final no importando cual sea el sacrificio.

A todos los profesores y cada uno de ellos con mucho respeto y dedicándoles este su trabajo lo que soy académicamente hasta llegar a esta aquí a el H jurado. En especial Lic. Alfonso Bueno y al Lic. Manuel Troncoso.

Gracias.

A ti que tu nombre no esta escrito en esta tesis pero que eres un buen amigo.

Por mi raza hablará el espíritu

Socorro Quintero Alba.



## PENSAMIENTOS

*Un País sin plantación estratégica es como un arco sin flecha.*

*Socorro Quintero.*

*Antes de que la primera llama ardiera*

*Antes de que la primera rueda rodara*

*Antes de que el primer libro se imprimiese*

*Antes de que el primer avión Volara*

*Cuándo la tierra era plana*

*Cuando no habíamos cruzado lo mares*

*Solo nos separaba...el intentarlo...*

*Aunque tengas muchas ideas  
la peor de todas ellas sería no intentar.*

*Roberto Peniche.*



	<b>PAG.</b>
<b>DEDICATORIAS</b>	
<b>PENSAMIENTOS</b>	
<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>1</b>
<b>CAPÍTULO I. GLOBALIZACIÓN E INTEGRACIÓN COMERCIAL</b>	
1.1. Globalización e integración comercial	5
1.2. México y la globalización económica	15
1.3. Cooperación e integración México-Centroamérica	23
1.4. Iniciativa mesoamericana de intercambio comercial	39
<b>CAPITULO II. LA PRODUCCIÓN DE REFINADOS POR PEMEX</b>	
2.1. Antecedentes de Petróleos Mexicanos	41
2.2. El mercado de los combustibles automotrices en México	54
2.3. PEMEX producción y comercialización de combustibles Prospectiva	64
2.4. Principales obstáculos que enfrenta PEMEX	69
<b>CAPÍTULO III. LA FRANQUICIA PEMEX</b>	
3.1. Estructura de la franquicia	72
3.2. Tendencia nacional de la franquicia	85
3.3. Tendencia internacional de la franquicia en los últimos años	87
3.4. Análisis comparativo con otras franquicias	91
3.5. Futuro de la franquicia	93
<b>CAPÍTULO IV. LA ESTRATEGIA Y LA TÁCTICA DE LA FRANQUICIA PEMEX PARA CENTROAMÉRICA</b>	
4.1. El FODA centroamericano de PEMEX	94
4.2. El largo plazo de la franquicia en Centroamérica	112
4.3. Diversificación y segmentación posibilidades de la franquicia	114
4.4. El posicionamiento de la franquicia: Entre el crecimiento del mercado franquiciatario centroamericano y el crecimiento de la importación de refinados	115
<b>CONCLUSIONES</b>	<b>117</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	<b>121</b>
<b>HEMEROGRAFÍA</b>	<b>123</b>
<b>MESOGRAFÍA</b>	<b>128</b>
<b>ANEXOS</b>	<b>129</b>



## INTRODUCCIÓN

Construir las posibilidades estratégicas de Pemex para posicionarse en el mercado centroamericano de las estaciones de servicio, y de los combustibles automotrices fue *el objetivo* que guió este trabajo de tesis. Mercado centroamericano que impactado por el proceso de globalización, por el neoliberalismo y el monetarismo mezclados con los procesos de integración y cooperación estructuran un *objeto de estudio* complejo. Mercado que con la globalización, en términos capitalistas genera un ambiente propicio para los negocios, por las figuras que provee como: la contratación empresarial, las alianzas estratégicas, la transferencia de tecnología, el desarrollo de regulaciones jurídicas como el de las franquicias, volumen de inversión extranjera directa. Mercado con estructura neoliberal que para operar como tal requiere de una política monetarista: de disminución de tasa de interés que incentiva la producción, y de disminución de la liquidez (que afecta la capitalización de la microempresa y de la pequeña y mediana empresa) que sostiene el nuevo balance entre la actividad del Estado y los particulares, y al mismo tiempo reduce la inflación, estabilizando la asignación de recursos del gran capital de la globalización. Mercado centroamericano que vía integración y cooperación entre si y con México, establece una política racional arancelaria, una activa relación de inversión directa, e intentos de economías de escala y transferencia de tecnología. Mezcla de globalización, neoliberalismo, monetarismo, integración y cooperación que conducen a Centroamérica a ser receptora de la expansión del capital mundial.



La intención de internacionalizar la franquicia Pemex condiciona que para su estudio en esta investigación, la relación espacio y tiempo se establezca en un *marco histórico* de 1995 al 2005. En la medida en que, en ese período se manifiestan un conjunto de fenómenos ya definidos, que permiten el estudio de la franquicias de Pemex en Centroamérica con más precisión como: el comportamiento del coeficiente de autoabastecimiento de gasolina que realiza Pemex; el avance de la globalización y todo lo que ello implica, como la presencia de un nuevo ciclo industrial, la relocalización industrial que estructuran los flujos de inversión extranjera directa, dando paso a cambios jurídicos para nuevas regulaciones centroamericanas sobre la inversión extranjera directa , entre ella la mexicana. También, el período 1995-2005 nos ayuda a percibir un nivel de análisis estratégico, que pueda conducir en el largo plazo la franquicia de Pemex en Centroamérica, y que nos complementa una *delimitación de la investigación*, en el orden del tiempo y el espacio.

Los beneficios que pudiera obtener Pemex al entrar con las franquicias de las estaciones de servicio a Centroamérica, contrastados con una no autosuficiencia en la producción de gasolinas por parte de Pemex, manifiestan un proceso de problematización que se convertirá al menos de entrada, en una debilidad.

Si bien en 2005 que es la frontera del *marco histórico* de la investigación, la autosuficiencia de gasolina no ha sido resuelta por Pemex, pero en términos de *hipótesis* la expansión de la franquicia podrá avanzar con una estrategia de diversificación-segmentación del mercado.

Por otro lado, en el primer capítulo se presenta la dinámica del surgimiento de la globalización, y sus manifestaciones más importantes que impactan a México, a Centroamérica y a la integración y cooperación entre ambas regiones.

En el segundo capítulo, se realiza un análisis importante para conocer la tendencia que ha seguido el coeficiente de autoabastecimiento de gasolina en México. El cual tiende a caer en la



década de los noventas y en lo que va de los años dos mil, lo que parcialmente direccionará la estrategia de Pemex en Centroamérica.

En el caso del tercer capítulo, se realiza una revisión de la franquicia Pemex de las estaciones de servicio, su regulación jurídica en México, se le compara con otras franquicias y se observa el futuro de la franquicia. Con el objeto de tener un comparativo con la regulación jurídica, que de la franquicia se hace en Centroamérica.

Finalmente, en el cuarto y último capítulo se construye una decisión de largo plazo y posibles decisiones contingentes, para la mejor instalación de la franquicia Pemex en Centroamérica.

**LOS AUTORES**  
**Primavera 2007**



## **CAPITULO I. GLOBALIZACIÓN E INTEGRACIÓN COMERCIAL**

### **1.1. Globalización e integración comercial**

“La globalización económica es entendida como la modalidad más amplia de internacionalización e implica la virtual expansión de las economías más fuertes, o al menos de sus capitales y de sus principales empresas y corporaciones, a diversas regiones del globo. Se torna entonces el término como equivalente de mundialización. Este fomento ha alcanzado una dimensión global que permite la entrada del conjunto de las relaciones económicas internacionales.”<sup>1</sup>

Llamamos globalización al proceso político, económico y social que esta teniendo lugar actualmente en el mundo, por el cual cada vez existe una mayor interrelación e interdependencia fundamentalmente económica entre los diferentes lugares del mundo, por alejados que estén, bajo el control de los grandes corporativos; hoy en día cada vez más ámbitos del quehacer humano son regulados por el libre mercado; la ideología neoliberal se aplica en casi todos los países con mayor intensidad las empresas transnacionales consiguen cada vez más poder a costa de los Estados y los pueblos.

Las economías más globalizadas son las de: Estados Unidos, México, Japón, China y la Unión Europea. La globalización de una economía implica su internacionalización, pero no todo el



proceso de internacionalización económica llega a una dimensión verdaderamente global. La globalización económica se refiere a la creciente organización y expansión de las actividades productivas a través de las fronteras nacionales, fenómeno que ha modificado la concepción tradicional de los procesos productivos.

“ La globalización como producto del progreso y las innovaciones tecnológicas en todos los sectores, pero fundamentalmente en áreas como la informática, la biogenética, las comunicaciones y los medios de información. El nacimiento de la globalización en un determinado periodo de tiempo, pero si en un entorno de mayor comunicación entre los seres humanos, permitiendo con esto el intercambio de conocimiento.”<sup>2</sup>

(Globalización no es lo mismo que apertura de mercados o tratados de libre comercio, sin embargo, esos acuerdos y tratados comerciales se hacen más necesarios para poder incrementar la globalización). Hace todavía unas décadas un gobierno podía aislarse económicamente de los demás países, actualmente, si bien lo puede hacer formalmente por medio de leyes proteccionistas, desde el punto de vista funcional no le resultaría puesto que no existe economía alguna que opere en forma autosuficiente.

“ El libre comercio en general y el papel que juega la Organización Mundial de Comercio (OMC), el Acuerdo Multilateral de Inversiones de la OCDE (AMI), la Unión Europea (UE), El Tratado de Libre Comercio entre Canadá, E.U y México (TLC), son instituciones, acuerdos y tratados que están teniendo gran influencia sobre la expansión del proceso de globalización en el mundo.”<sup>3</sup>

Se podría pensar que la globalización beneficia a aquellos países que han alcanzado altos niveles de desarrollo económico, por ejemplo si ponemos el caso del TLCAN no tendríamos

---

<sup>1</sup> Cfr., Jaramillo, Ricardo. **Comercio Exterior de México, Marco Jurídico y Operativo**, Edit., Mc Graw Hill, Primera Edición, México, 1996, p. 45.

<sup>2</sup> Cfr., Wionczek, Miguel. **Integración de América Latina experiencias y perspectivas**. Edit., FCE., México, 1985, p. 90.

<sup>3</sup> Shettino, Macario. **Economía Internacional.**, Edit., Iberoamericana-Colegio de México, México, 1995, p. 102.



que preguntar ¿ A quién beneficia más la eliminación progresiva de aranceles, a Estados Unidos o a México?, en forma absoluta a ninguno de los dos ya que en ambos pierden los más pobres y sólo ganan los grandes sectores empresariales dueños de los capitales, lo que se plantea aquí es que la globalización económica sólo beneficia al 20% de la población mundial que tienen en sus manos el control de la economía, la globalización no conlleva beneficios territoriales sino al capital.

Una dinámica interesante de los años recientes ha sido el recurso a los acuerdos regionales. Esto comenzó con la Unión Europea a finales de la década de los cincuentas, pero hoy en día ésta tendencia se ha transformado y mutado en un regionalismo abierto como en el caso del mecanismo de Cooperación Económica Asia-Pacífico (APEC), en este contexto de apertura y liberalización económica tenemos el Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN), como una de las regiones más influyentes del regionalismo económico.<sup>4</sup>

Es importante remarcar que las negociaciones multilaterales globales son complejas y toman mucho tiempo, es por ello que la economía mundial se ha enfocado a las negociaciones regionales cerradas las cuales son más fáciles porque implican a menos países y con una relación más estrecha, lo que implica que la economía mundial seguirá siendo diseñada por acuerdos regionales de comercio supeditados a las reglas de la economía global administradas por la Organización Mundial de Comercio, el Fondo Monetario Internacional y otros organismos multilaterales. De hecho, el camino a la globalización está en la regionalización, muestra de ello es la posible ampliación del TLCAN para incluir a más países.

Por otra parte según la definición Capalina., “Socio Natural“ es el país que representa el 25% o más de las traslaciones de otro país (CEPAL, 1994 78 ): en su versión normativa los socios

---

<sup>4</sup> Cfr., Vargas, Cristina. **Cooperación internacional en materia económica en el contexto de la globalización.**, Edit., FCE., México, 2003, p. 264.



naturales representan los países prioritarios . Para la negociación de acuerdos de libre comercio.

Acuerdos de segunda generación “Cooperación Económica”

Méx.- Uruguay.

Méx.- Costa Rica.

Méx.- Guatemala.

Méx.- Honduras.

Méx.- Nicaragua.

Méx.- Panamá.

Méx.- El Salvador.

Cabe destacar que con estos y muchos otros países mas, México ha suscrito acuerdos de obre comercia de diversa índole, Que deben y tenemos la necesidad de aprovechar. Y convertir a la región centroamericana el socio qué naturalmente debe de re para México.<sup>5</sup>

En la medida en que en un país hay progreso fruto de la dinámica económica y de la instrumentación del cambio tecnológico, tiene inevitablemente contacto con otros, en ese momento se esta gestando la globalización. Para analizar la globalización es necesario despolitizar el concepto y no identificarlo con un determinado sistema. Aún los países con sistemas socialistas no pueden abstraerse de la globalización. La globalización es una fuerza inevitable unida al desarrollo y progreso del conocimiento humano, no es un fenómeno nuevo. Lo que vemos hoy es solo una aceleración de esta globalización debido al rápido avance de la tecnología. De hecho, la globalización tiene hoy el mismo tipo de impacto que la Revolución Industrial de Inglaterra de 1760. Ésta incrementó la productividad y la riqueza, pero causa trastornos, cambios y adaptaciones.

---

<sup>5</sup> México Frente a las grandes regiones del mundo. Editorial Siglo XXI Carlos Uscanga Víctor López Villafañe Pág. 189 Biblioteca Vascóncelos 337 72 M49



Por esa razón estamos luchando para dirigir esta globalización de de una forma que nos permita obtener sus beneficios y minimizar los costos.<sup>6</sup>

La integración económica de América Latina se ha planteado desde sus comienzos, como una forma particular de acelerar el desarrollo económico de la zona. Dicha concepción difiere de la que han tenido los países europeos en sus diversos planes de integración. En América Latina se trata de impulsar el crecimiento de una región considerada como ejemplo de menor desarrollo relativo. De ahí que, a diferencia de los intentos europeos, que combinan economías de diferentes grados de desarrollo, pero en los cuales predominan los países altamente desarrollados, la integración económica latinoamericana se sustenta sobre una base distinta, por esta constituida en su mayor parte por países de escaso nivel de desarrollo.

Esta es una característica general a la que se deberán agregar otras de tipo no económico, pero que cuentan como base de la mutua comprensión entre los países. Tal es el caso de las características históricas y de muchas de sus peculiaridades culturales.

Ni los países europeos ni los asiáticos presentan un grado tan elevado de homogeneidad cultural. La idea bolivariana de una comunidad de pueblos de América Latina, representa la manifestación más antigua de una aspiración que no se ha visto empañada por discrepancias fundamentales. En consecuencia, sus posibilidades de realización deben contar menos problemas que las otras regiones del mundo.

“ Por lo que respecta al desarrollo económico, la idea de una integración económica tiene un doble apoyo: por una parte, las experiencias de más de veinte años muestran en América Latina como los beneficios que se obtuvieron de las circunstancias externas que favorecieron su ritmo de crecimiento, fueron menores de lo que pudieron haber sido, de existir cierta coordinación en sus planes. Por otra parte, el desvanecimiento de las circunstancias favorables del exterior, y el

---

<sup>6</sup> Cfr., La franquicia que mueve México., Pemex Refinación gerencia de estaciones de servicio.



adelanto industrial que algunos de los países latinoamericanos consolidaron durante los años que siguieron a la segunda guerra mundial, exigen la aplicación de una política comercial y de utilización de los recursos, que permita elevar la producción a un ritmo superior al del aumento de la población, evitando los desajustes en la balanza de pagos.”<sup>7</sup>

El ritmo del desarrollo económico de América Latina en los últimos años, ha tenido una tendencia decreciente. En efecto, el ritmo de crecimiento anual del producto nacional por habitante de 2.7%, alcanzando en el período 1945 a 1955, ha declinado al 1.1% anual en los tres años siguientes. Esta disminución en la tasa media del crecimiento es el resultado del incremento de las exportaciones de productos primarios y de la relación adversa de intercambio que significa que se compra cada vez más caro, y se vende más barato. Por otra parte, las importaciones latinoamericanas están creciendo más que el ingreso y de muchos fenómenos, ha surgido el desequilibrio crónico de la balanza comercial, cuando dicho desequilibrio no ha sido compensado por los ingresos en otros renglones de la balanza de pagos, ha producido variaciones adversas en el tipo de cambio.”<sup>8</sup> Por ser las importaciones un factor decisivo en el desarrollo económico de los países de América Latina y tomando en consideración lo reducido del crecimiento de las exportaciones, es muy probable que en un futuro inmediato, los países latinoamericanos vieran obstaculizado más aún su desarrollo económico, de no adoptar una serie de medidas, entre ellas, la de la integración económica.

En 1974-1975 para la economía mundial estalla el patrón de producción de capital basado en la producción Taylorista-Fordista masiva de bienes de consumo duradero. El extraordinario recambio tecnológico que toma fuerza en las economías capitalistas sobre todo en las

---

<sup>7</sup> Cfr., Pemex la Asociación Latinoamericana de Libre Comercio, Tomo I, Edit., SHCP., Conceptos generales y documentos, p. 73.

<sup>8</sup> Ibid.



industrializadas, en la primera mitad de la década de los sesentas del siglo XX. Las condujo a un enorme crecimiento en uno de sus volúmenes, el capital social acumulado. Lo cual destruye el patrón de producción de capital y las hace entrar en una larga crisis de superproducción de capital para 1974-1975, que sólo la llamada globalización de los noventas las hace salir lentamente.

El período 1952-1973 de crecimiento de la economía mundial basa su eje en tres ramas estratégicas: la producción de maquinas; la industria química y la rama electro-energético. En el caso estadounidense la rama productora de maquinas durante el período observa un peso de 29% en la industria manufacturera, mientras que en Japón la misma rama participa al 36% y Alemania Occidental al 29%.<sup>9</sup> En el caso de la industria química su peso en el sector industrial estadounidense pasa de un 6.1% en 1959 a 10.3% en 1972, en Japón de un 5.9% en 1950 a un 13% en 1972, y en Alemania de 7.2% en 1950 a un 14.6% en 1972.<sup>10</sup> Y finalmente el peso del sector electro-energético en el sector industrial de E.U., parte de un 3.8% en 1950 y llega a un 5.8% en 1972. Para Japón la rama electro-energético para 1950 llega a un 7.9% y caen a 6.7% en 1972, y para Alemania el peso en 1950 es de 4.5% y en 1972 de 4.4%.<sup>11</sup>

Ello nos permite observar que el peso de las ramas estratégicas de actividad económica de la producción industrial de las regiones industrializadas del mundo, es el que hace avanzar la dinámica de la economía mundial. Mientras la producción de maquinas en las regiones industrializadas en 1950 tenían un peso de 54.4%; la industria química en 1950 llegaba a un 19.2% y la rama electro-energético desemboca en un 16.2%. Es decir, un peso del 89.8% en el

---

<sup>9</sup> Cfr. "El coeficiente de renovación de capital fijo en E.U. en 1957 alcanza una tasa del 8.1%, que 30 años atrás no había alcanzado. Cfr., López, Pedro. **Material de Análisis sobre los ciclos y las crisis económicas del capitalismo.**, Edit., Facultad de Economía., División de Estudios Superiores, Seminario: Capitalismo y Crisis Económica, México, 1975, p. 9.

<sup>10</sup> Ibid.

<sup>11</sup> Ibid.



sector industrial de los centros industrializados, permite el crecimiento y la onda larga de expansión de la economía mundial.

Por otro lado, para 1972 la producción de maquinas en las zonas industrializadas, llega a un peso en el sector industrial del 94.4%; la industria química a un 37.9% y el peso de la rama electro-energético termina en un 16.4%, o sea un peso del 148.7%.

Ramas estratégicas dónde se expresa de manera sustancial el cambio técnico, ya que durante la 2ª. Guerra Mundial se da un desarrollo de la fuerza motriz de la maquinaria por el avance de los motores, de los mecanismos de transmisión gracias al desarrollo de la electrónica y el esencial avance de la maquina-herramienta de los años cincuenta en adelante.

Justo en el período 1953-1973 en la economía estadounidense la tasa de ganancia después de deducir los costos de depreciación de stock sobre el capital de las sociedades no financieras, se mantiene con una estabilidad extraordinaria dónde el recambio tecnológico tuvo mucho que ver. Véase cuadro 1

**CUADRO 1**  
**TASA DE GANANCIA EN E.U.**  
**DESPUES DE DEDUCIR LOS COSTOS**  
**DE DEPRECIACION**  
 %

Año	Antes de impuestos	Después de impuestos.
1951-1960	14.3	6.4
1956-1960	12.2	6.2
1961-1965	14.1	8.3
1966-1970	12.9	7.7
1970	9.1	5.3
1971	9.6	5.7
1972	9.9	5.6
1973	10.5	5.4

Fuente: Op. Cit., López. p.18.



En la década de los ochentas gradualmente se fue dando un proceso de desvalorización del capital social acumulado, que tiene su origen en el gran recambio tecnológico de la segunda posguerra. Desvalorización que tuvo como eje la informática, y se fue construyendo un nuevo ciclo industrial al ir tejiendo condiciones de rentabilidad para el grueso de las ramas de actividad económica. Ciclo industrial en torno a bienes y servicios informáticos intensivos en conocimiento, que ha tenido la capacidad de ir desvalorizando el enorme volumen de obsolescencia industrial heredado de la segunda posguerra, dando paso a la construcción de un nuevo patrón de producción de capital en construcción y a una nueva división internacional del trabajo. Nuevo ciclo industrial que se hace posible por la presencia de un gran volumen de capital-dinero, o fuerza financiera que dado el estancamiento con inflación, hasta finales de la década de los ochentas se había dedicado a distribuirse en áreas financieras como préstamos a países deudores, y a desarrollar el mercado de dinero o la llamada titularización. Dicha fusión de fuerza financiera con el mecanismo de la desvalorización de la obsolescencia industrial, da paso a la globalización, entendida como la mundialización de la división internacional del trabajo. Es decir, la intensificación y extensión en el mundo de un régimen de capitalización, de producción de capital, de la presencia de una tecnología específica, la relocalización del modelo de acumulación, y de un andamiaje monetario y financiero fragmentado construyeron la globalización.

Patrón de producción de capital que a partir de la década de los años noventas comienza a expandirse con fuerza y a ser dominante. De manera extensiva e intensiva la producción capitalista se expande en el mundo, se diversifica la especialización de la producción capitalista en el mundo, como nunca en su historia.

La globalización como forma visible que adquiere el proceso de recomposición capitalista en el mundo, no sólo del lado de la relocalización del modelo de acumulación, sino también del lado



de la estructura del comercio internacional, ya que el proteccionismo de los ochentas atasca sus mecanismos de la segunda posguerra , así la globalización construye una nueva estructura multilateral de comercio, y de manera indirecta acelera un proceso de integración comercial.<sup>12</sup>

La globalización en el terreno productivo es la penetración intensiva de la producción de capital en las ramas de actividad económica de la economía mundial. Básicamente a través de la vinculación empresarial, y de la contratación empresarial.

El bilateralismo como forma de comerciar en la segunda posguerra, y el multilateralismo como una manera de aceptar dicho comercio bilateral, se atascan en la década de los ochenta, estableciéndose una guerra comercial entre Europa, Estados Unidos, Asia y América Latina. Lo que obliga a los Estados Unidos a proponer la preparación de una ronda de negociaciones dentro del GATT.<sup>13</sup> Ronda de negociaciones que se le dio el nombre de Ronda Uruguay que inicia en 1987, dónde se negocian 14 capítulos, resaltando los subsidios agrícolas y una nueva estructura multilateral.<sup>14</sup> Ronda Uruguay que pese al éxito que se preveía tuvo un proceso problemático que se extiende de 1987 a 1993, en búsqueda de liberalizar el comercio mundial.<sup>15</sup>

---

<sup>12</sup> “ Una de las mejores formas para explicar el aliento que están tomando en América Latina, y muy especialmente en México, las políticas comerciales de apertura al exterior, nos la ofrece la Ley de Comercio y Aranceles recientemente aprobada por el Congreso norteamericano, la cual sustituye a la Ley de Acuerdos Comerciales de 1979, que ya de por sí era bastante proteccionista. Cfr., Ley de Comercio de EU., Diario: **El Financiero.**, Articulista: Arturo Ortiz Wadgymar, lunes 26 de agosto de 1985, p. 22.

<sup>13</sup> “ Hoy inicio un proceso preparatorio para el logro de una ronda de negociaciones multilaterales, dentro del marco del Acuerdo General de Aranceles y Tarifas. A partir de hoy un grupo de funcionarios se reunirá periódicamente para discutir los temas de una nueva ronda, que fue inicialmente propuesta por Estados Unidos.” Cfr., Menos proteccionismo, punto clave de la Ronda preparatoria del GATT., Diario: **El Sol de México.**, sección en los negocios, jueves 3 de octubre de 1985, p. 1.

<sup>14</sup> Cfr., Muy probable el éxito de la Ronda Uruguay., Diario **El Financiero.**, Analista: Lourdes Rudiño, lunes 30 de abril de 1990, p. 22.

<sup>15</sup> “ La celebre Ronda de Uruguay del GATT concluyó a fines de 1993, tras siete años de largas negociaciones. Como resultado, 100 países pertenecientes a distantes regiones del mundo, con idiomas y vínculos coloniales disímiles, se comprometieron a reducir los aranceles, dismantelar barreras no arancelarias, liberalizar el comercio en servicios y, por primera vez, dar forma a un acuerdo multilateral que incluye un apartado de reglas de origen. Edit., CIDE., Avances de investigación, División de Economía, No. 56, México, 1996, p. 2.



## 1.2. México y la globalización económica

(La globalización económica es aquel proceso por el cual las economías nacionales se integran progresivamente en el marco de la economía internacional, de modo que su evolución dependerá cada vez más de los mercados internacionales y menos de los mercados nacionales así como de las políticas económicas gubernamentales.)

La economía mexicana se encuentra inmersa en los procesos de globalización, un ejemplo de ello es la relación comercial y financiera con Estados Unidos y Canadá enmarcada en el TLCAN de 1994. Aquí se puede observar que en ningún momento podrán separarse las estrategias del desarrollo de México de las que se aplican en otras latitudes. Para que esas oportunidades puedan aprovecharse adecuadamente en beneficio de la estrategia mexicana de desarrollo sustentable habrá que cumplir dos condiciones:

1.- Establecer interacciones de mercados, de procesos tecnológicos y de información de instrumentos de capacitación y educación.

2.- Que la organización empresarial mexicana alcance la madurez necesaria para ampliar sus horizontes más allá del local, hacia el exterior, con espíritu de participación activa y no pasiva.

El proceso de globalización en México se fortaleció e incrementó con la implementación del TLC en 1994. Y como consecuencia de esta globalización también se pudo ver sus efectos, los cuales se presentaron mediante la crisis financiera de 1994. El rescate financiero orquestado por el gobierno estadounidense entre enero y marzo de 1995 tampoco hubiera sido posible sin



la mayor integración fruto de la globalización. Ese rescate facilitó la recuperación y la estabilidad financiera de México entre 1995 y 1996 respectivamente.

“ La realidad nos arrastra a depender del intercambio comercial-financiero con Estados Unidos, pues más del 85% se concentra con ese país y Canadá. Una estrategia diversificadora de mercados puede contribuir a hacer menos aguda la subordinación mexicana, sobre todo que ahora el gigante del norte ha ido acumulando un creciente déficit. Lo cual lo obliga a recurrir a prácticas proteccionistas cuando otros gigantes como Japón, lo quieren inundar de mercancías.”<sup>16</sup>

El país debe diseñar políticas económicas de largo plazo con otras regiones, como la Unión Europea (UE), el mecanismo de Cooperación Económica Asia-Pacífico (APEC) y las diferentes zonas de libre comercio y mercado común del resto de América Latina y el Caribe.

México deberá encaminar sus esfuerzos tanto al desarrollo sustentable dentro de su propio territorio como la cooperación internacional global. México tiene diversos factores para ser un destino atractivo: su ubicación geográfica cercana a los mercados de Estados Unidos y Canadá, así como a la región latinoamericana, acuerdos de libre comercio con 31 países. Los cuales incluyen a las principales economías; los acuerdos de protección de inversiones; el grado de inversión otorgado; manejo macroeconómico; mano de obra barata.

La forma en que gradualmente se va organizando el espacio mundial, desemboca para los años **noventa** en una economía internacional más unificada. Proceso de globalización que en si mismo se expresa como una nueva regionalización de la economía internacional. Tal regionalización se da por el desplazamiento de la cuenca del Atlántico por la cuenca del Pacífico, como espacio dominante del comercio mundial y por la formación de espacios

---

<sup>16</sup> Cfr., Preciado, Jaime. **América Latina realidad, virtualidad y utopía de la integración.**, Edit., Universidad de Guadalajara, México, 1997, p. 45.



regionales diferenciados en: América, Asia y Europa. Globalización que subordina a los países como México, a los **eslabonamientos productivos**, comerciales y financieros. Planos o eslabonamientos que expresan una economía mundial más unificada. **Eslabonamiento productivo o cadenas productivas internas**, regionales y mundiales que tienen como base operativa el llamado asociacionismo o **cooperación** que se manifiesta a través de distintas figuras como: la estructura industrial imperfecta; los clusters; las relaciones estratégicas; **las alianzas estratégicas**, las conversiones y las fusiones, con sus diferentes grados de concentración. En la medida en que las alianzas estratégicas sean figuras más dinámicas en México como forma de cooperación. Donde la visión del administrador de la empresa internacional, a través de su estrategia mundial desemboque en la construcción de cadenas productivas al interior de los países, ligándose esas cadenas internas a las cadenas regionales y las regionales a la cadena mundial. Se crearan acuerdos mas provechosos y dinámicos para la producción comercio y consumo de las mercancías.<sup>17</sup>

Todo este fenómeno se explica mejor pensando en que la vinculación, externa o interna de nacionales y empresas es un fenómeno creciente, las distintas figuras de la vinculación, en particular la alianza estratégica o de nicho de mercado, de diversificación, de segmentación de mercado, de especialización, de fortalecimiento del portafolio de negocios, de la diversificación del eje de negocios, del desarrollo tecnológico etc.

La cooperación empresarial como expresión de oportunidades y aprovechamiento nos conduce a una problematización lógica: ¿ la obtención de beneficios en el sentido de aprovechar la alianza?. Dado que México enfrenta el proceso de integración y cooperación empresarial,

---

<sup>17</sup> Se refiere a la integración estratégica de las empresas internacionales en el sistema de los CLUSTERS que integran las regiones, cadenas empresariales y todo esto basándose en los ejes de comunicación modernos ejes energéticos así como el transporte multi modal. **México Competitivo 2020** Un modelo de competitividad sistemática para el desarrollo Editorial Océano Rene Villareal Roció de Villareal Págs. 154 y 155. Biblioteca Vascóncelos 338,0972.V52



entre disyuntivas importantes como: superávit del productor o rendimiento de la inversión; eficiencia del contrato o moral hazard o moral peligrosa en cuanto e el cumplimiento de los respectivos contratos ; concentración económica o cadenas productivas exitosas. Disyuntivas en un contexto complicado por la contracción económica en México, y la desaceleración de la economía norteamericana, amplificada por los ataques a EU., el objetivo específico sería observar como se diversifica la cooperación empresarial.

La empresa mexicana que está participando en el proceso de vinculación empresarial, desde luego que al tener efectos diferentes en su superávit del productor, en sus ventajas competitivas, la base regulatoria de sus contratos, la dualidad de sus mercados, la asimetría de la información, los costos de transacción etc., aprovecharán de manera diferente la alianza estratégica.

La inversión extranjera de los noventa y su componente ligado, la transferencia de tecnología como parte de la vinculación empresarial, tiene el siguiente comportamiento.<sup>18</sup> Si hacemos un pequeño recuento de la Inversión extranjera directa en México tenemos lo siguiente: que para los ochenta atravesaba por un fuerte proceso de presión. Para los inversionistas extranjeros en la primera mitad de los ochenta en nuestro país, existía incertidumbre e inseguridad al decir de ellos generada por la política gubernamental en inversión extranjera, en ese sentido se expresaba Takeo Shinde representante ejecutivo del Banco de Tokio.<sup>19</sup>

---

<sup>18</sup> “ La política mexicana tuvo un sesgo contra la inversión extranjera directa en servicios, derivado del control de la transferencia de tecnología, el cual ha sido eliminado.” Cfr., Martínez, Gabriel. Inversión en el Tratado de Libre Comercio, **en lo negociado del TLC: Un análisis económico sobre el impacto sectorial del Tratado Trilateral de Libre Comercio.**, Edit., Mc Graw Hill-ITAM., México, 1994, p. 41.

<sup>19</sup> “Shinde apuntó que existen muchos problemas para que la inversión extranjera venga a este país ya que los empresarios del exterior observan incertidumbre y hostilidad por parte de México. Así mismo, señaló que a pesar de que México cuenta con un amplio mercado, una base industrial importante y muchas posibilidades de exportación, existe inseguridad debido a la política en materia de inversión extranjera del gobierno mexicano.” Cfr., Diario **El Sol de México.**, 18 de julio de 1984, primera plana, Sección Financiera. P. 1-B.



Por otro lado la Cámara de Comercio Franco-Mexicana señalaba que la legislación mexicana sobre inversión extranjera tendría que ser más flexible.<sup>20</sup> En ese mismo sentido, el presidente del Comité Asesor Internacional del Chase Manhattan Bank de la época, señalaba que las restricciones a la inversión extranjera eran demasiado severas.<sup>21</sup>

La presión exterior de esos años rinde frutos, y para abril de 1989 la SECOFI anunciaba una serie de precisiones legales, pero dónde no se ampliarían áreas para la inversión foránea al 100 por ciento.<sup>22</sup> También el Secretario de Comercio mexicano expresaba que la ley de inversión extranjera no cambiaría sólo se reglamentaría.<sup>23</sup> Finalmente, el 16 de mayo de 1989 la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial publicaba en el Diario Oficial de la Federación el Reglamento de la Ley para Promover la Inversión Mexicana y Regular la Inversión Extranjera.<sup>24</sup>

Reglamento dónde en el título segundo, capítulo uno artículo cinco, se manifestaba que: los inversionistas extranjeros podrían participar en cualquier proporción en el capital social de las empresas en el acto de sus constitución, para realizar actividades no incluidas en la

---

<sup>20</sup> “ La legislación mexicana en materia de inversión extranjera debe ser más flexible para atraer a los inversionistas en aquellas áreas de interés A partir de 1994 el marco regulatorio de la inversión extranjera directa dentro del Tratado de Libre Comercio de América del Norte –TLCAN-, virtualmente haría fluir la nacional para el desarrollo, aseguró la Camara de Comercio Franco-Mexicana.” Cfr., Diario **El Sol de Mexico**., jueves 1 de agosto de 1984, primera plana, Sección Financiera. P. 1-B.

<sup>21</sup> “El Chairman del Rockefeller Center señaló que si México quiere tener más inversión extranjera, tendrá que facilitarla.” Cfr., Diario **El Financiero**., miércoles 20 de febrero de 1985, p. 19.

<sup>22</sup> “ México no aumentará el número de sectores productivos en los que se permite la inversión extranjera en un 100 por ciento aseguró el Subsecretario de Industria e Inversión Extranjera de SECOFI.” Cfr., Diario **El Financiero**., sábado 8 de abril de 1989, p. 21.

<sup>23</sup> “ La Ley de Inversiones Extranjeras en México no cambiará. Empero, será promulgado un “Reglamento a la Inversión Extranjera” a través de él, se busca dar estabilidad, claridad, transparencia y certidumbre a los preceptos que define la propia legislación, así lo señaló el Secretario de Comercio y Fomento Industrial. Así mismo, manifestó que toda ley tiene un reglamento y la correspondiente a la inversión extranjera carece de él.” Cfr., Diario **El Economista**, martes 24 de enero de 1989, p. 1.

<sup>24</sup> Cfr., Diario Oficial de la Federación., martes 16 de mayo de 1989, p. 11.



clasificación, y para ello no requerían autorización de la SECOFI,<sup>25</sup> siempre y cuando: efectúen inversiones en activos fijos, y que los recursos de las inversiones provengan del exterior.

En el artículo seis del capítulo I del citado Reglamento también se señala que no se requerirá autorización de la SECOFI para que los inversionistas extranjeros adquieran en cualquier proporción acciones de sociedades establecidas o en el acto de su constitución siempre y cuando que las actividades de maquila industrial o comercial a que se dediquen sean de exportación.<sup>26</sup>

Por el lado del artículo séptimo del Reglamento propone que los inversionistas extranjeros si requerirán autorización para la adquisición de acciones o activos fijos cuando se rebase la proporción del 49 por ciento, salvo los casos de los artículos 5 y 6.

Como podemos observar, las propuestas de los artículos cinco y seis en estricto sentido al señalar que la inversión extranjera no requería de autorización como antaño para invertir al 100 por ciento en México, siempre y cuando que los recursos fueran de su propiedad y posibilitaran las exportaciones. Expresaba la caída de un obstáculo histórico que la inversión extranjera siempre había atacado.

Sin embargo, en el contexto del período 1989-1994 el trato de la inversión extranjera en México atravesaría por otros dos momentos de reforma como: el quitar el obstáculo de que en una coinversión con México, el presidente del consejo de administración no podía ser un extranjero, y el marco regulatorio sobre inversión extranjera con su lista de excepciones y aclaraciones en el contexto del TLC.

Los conceptos de trato nacional, nación más favorecida, los requisitos del comportamiento de la inversión extranjera y la lista de excepciones se convierten en los últimos determinantes de la inversión extranjera en México.

---

<sup>25</sup> Ibid., p.14.

<sup>26</sup> Ibid., p.15.



Todos esos cambios en la regulación de la inversión extranjera directa se expresaron en un incremento considerable en este tipo de inversión para los primeros años de los noventa. Véase cuadro 2. Desde luego señalando que el contexto de los noventa es totalmente opuesto al de los ochenta y ello genera otros elementos que también nutren el incremento en la inversión.

CUADRO 2  
INVERSIÓN EXTRANJERA DIRECTA HACIA MÉXICO  
1980-1996  
MILLONES DE DÓLARES

---

1980	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996
2,090	2,634	4,762	4,393	4,389	10,972	9,526	7,619

Fuente: Cifras elaboradas con datos de ONU-CEPAL Estudio Económico de América Latina y el Caribe 1996-1997, p. 253.

En efecto, en dicho cuadro se observa que de 1980 a 1990 el ritmo del ingreso de inversión es estable, aunque ya a partir de 1991 se incrementa para los otros años de los noventa y para 1994 crece de manera sustancial, aunque se desploma en la postcrisis financiera.

A partir de 1997 el flujo de inversión extranjera directa en México vuelve a crecer y para 2001 llega a un nivel de 24 mil 730 millones de dólares, véase cuadro 3.

CUADRO 3  
INVERSIÓN EXTRANJERA DIRECTA HACIA MÉXICO  
1997-2001  
MILLONES DE DÓLARES

---

1997	1998	1999	2000	2001
12,831	11,312	11,915	13,286	24,730

Fuente: ONU-CEPAL. *La inversión extranjera en América Latina y el Caribe.*, Santiago de Chile, 2002, p. 27.



El flujo de inversión extranjera directa hacia México, después de la crisis financiera de 1995, al ligarse con la eliminación de los obstáculos a la transferencia de la tecnología producto del marco regulatorio mas sencillo para la inversión extranjera fruto del TLCAN, resulta en una vinculación empresarial que tiende a incrementarse.



### 1.3. Cooperación e integración México-Centroamérica

De toda América latina la región central plantea uno de los mayores dilemas para los analistas del panorama internacional ¿ Hacia donde conducen los procesos de enfrentamiento y negociación de las fuerzas que la integran? ¿Que papel desempeña México en los procesos político económico que orientan el rumbo de esta región. Como muestra de ello y con el ánimo de hacer notar y recordar, la importancia estratégica y económica de esta región podemos recordar lo sucedido en los 80's en esta región. Solo basta mencionar el apoyo de los Estados Unidos hacia los grupos contra revolucionarios en 1982 y 1984 que ascendió a 62 millones de dólares.

Solo como un ejemplo de lo que se implemento en su momento en la región. Esto nos lleva a pensar que en el momento actual estamos en condiciones de promover y estrechar lasos económicos que en su fin serán parecidos a los que estados unos buscaba en su época “beneficios económicos, políticos y estratégicos como y regresando a su caso mexicano el del grupo contadora.”<sup>27</sup>

Recapitulando en 1951 se funda la Organización de Estados Centroamericanos (ODECA) con el objetivo de crear una unión no sólo económica sino también social y política. Por otro lado se establece la Comisión Económica para América Latina (CEPAL) en 1952 con el propósito fundamental de realizar estudios específicos sobre los problemas económicos de los seis países del Istmo Centroamericano: Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras, Nicaragua y Panamá. Además de brindar asesoría a los gobiernos de estos países en diversos campos socioeconómicos, técnicos y financieros, esta Comisión contribuyó a la creación del Mercado Común Centroamericano.

---

<sup>27</sup> **México frente a Centroamérica** Instituto de investigaciones sociales UNAM Sara Gordón 2003. Contraportada Biblioteca Vasconcelos 327 720 728 G 675.



El 18 de febrero de 1960 los gobiernos de siete países latinoamericanos (Argentina, Brasil, Chile, México, Paraguay, Perú y Uruguay) firman el Tratado de Montevideo que origina la Asociación Latinoamericana de Libre Comercio (ALALC) y decide el establecimiento en forma gradual y progresiva, de un mercado común latinoamericano con el propósito de aunar esfuerzos a favor de una progresiva complementación e integración de sus economías basadas en una afectiva reciprocidad de beneficios y se perfeccionara en un período no superior a 12 años. Este tratado sin embargo no fructificó en acciones concretas.

Similarmente el 13 de diciembre de 1960 los gobiernos de cinco países centroamericanos (El Salvador, Guatemala, Honduras, Nicaragua y Costa Rica) firman el Tratado de Managua que origina el Mercado Común Centroamericano (MCCA) y reafirman el proceso de unificar las economías de los cuatro países e impulsar en forma conjunta el desarrollo de Centroamérica, a fin de mejorar las condiciones de vida de sus habitantes para establecer entre ellos un mercado común que deberá quedar perfeccionado en un plazo máximo de cinco años. Las fechas llegaron pero no hubo grandes avances duraderos en materia de integración regional.

Por otro lado, La Organización Latinoamericana de Energía (OLADE) fue creada en 1973 por los países de América Latina con el objetivo de contar con un organismo de cooperación, coordinación y asesoría, con personalidad jurídica propia, el cual tenga como propósito fundamental la integración, protección, conservación, racional aprovechamiento, comercialización y defensa de los recursos energéticos de la región.

México es miembro fundador de la OLADE y la participación de nuestro país en los trabajos de esta Organización ha contribuido de manera importante en el desarrollo de proyectos y, durante los últimos años, en las iniciativas para transformar a la OLADE en un foro de discusión política y excelencia técnica que sirva de referencia a la región.



La región de América Latina ha tenido transformaciones en los ámbitos político y económico desde la fundación de la OLADE, con las consecuentes repercusiones en el estratégico sector de la energía. Los países de la región estructuraron sus sectores energéticos de acuerdo con sus intereses nacionales y han hecho transformaciones acorde a las necesidades para enfrentar la demanda de energía del capitalismo latinoamericano.

Durante ese proceso, la OLADE ha hecho esfuerzos por mantenerse vigente y cumplir con los requerimientos de los Estados miembros. Durante la vida del organismo, los países han impulsado modificaciones para mejorar la OLADE. Sin embargo, a mediados de la década de los noventa, la situación de la Organización era particularmente difícil ante un escaso reconocimiento por parte de los Estados Miembros acerca de su rol político y su capacidad técnica. Ante este panorama, desde 1998 los Estados Miembros han impulsado un proceso de reorientación de la OLADE, a fin de transformarla en una organización política y de excelencia técnica, con proyectos que tengan resultados cuantificables, un sistema de rendición de cuentas y una estructura organizacional eficiente.<sup>28</sup> Los pasos dados han tenido resultados positivos, toda vez que se ha logrado iniciar la implementación de un Sistema de Evaluación de Gestión, en el cual México tuvo una participación importante dado que nuestro país se encuentra a la vanguardia en este tipo de mecanismos, que permiten una mayor eficiencia en la asignación de recursos y la posibilidad de medir los avances de manera gradual y detectar errores en la ejecución de proyectos y actividades.

La Primera Reunión Consultiva Informal Latinoamericana de Ministros de Energía y Petróleo se celebró en Caracas, Venezuela, en 1972, y se propuso la creación de una organización latinoamericana de energía. Se propuso esa reunión tomando en cuenta que los pueblos latinoamericanos tienen el derecho a defender, salvaguardar y utilizar de la manera que cada

---

<sup>28</sup> Cfr., Franco, Miguel. **Los Convenios Internacionales en la Actualidad.**, Edit., Esfinge, México, 2002, p. 183.



cual estime a sus intereses. Dentro de las normas internacionales, los recursos naturales presentes en los territorios, ya sean energéticos, mineros o agrícolas, así como los recursos pesqueros y otros que se encuentran dentro de la jurisdicción marítima y otras aguas de los países.

También se reunieron con la finalidad de utilizar los recursos naturales, y particularmente los energéticos, como un factor más integración regional, y escoger mecanismos adecuados para hacer frente a los desajustes provocados en sus economías por los países industrializados de economía de mercado.

Partiendo que es necesario coordinar la acción de los países de América Latina para desarrollar sus recursos energéticos y atender conjuntamente los diversos problemas relativos a su racional aprovechamiento a fin de asegurar un desarrollo económico y social independiente, se decidió establecer la Organización Latinoamericana de Energía y firmar un convenio, en el cual se transcriben sus artículos más importantes:

Convenio de la OLADE :

Artículo 1.- Constituir una entidad regional que se denominará Organización Latinoamericana de Energía (OLADE).

Artículo 2.- La Organización es un organismo de cooperación, coordinación y asesoría, con personería jurídica propia, que tiene como propósito fundamental la integración, protección, conservación, racional aprovechamiento, comercialización y defensa de los recursos energéticos de la región.



Artículo 3.- La Organización tendrá los siguientes objetivos y funciones:

- a) “ Promover la solidaridad de acciones entre los países miembros para el aprovechamiento y defensa de los recursos naturales de sus respectivos países y de la región en su conjunto, utilizándolos en la forma en que cada uno lo estimé más apropiado a sus intereses nacionales, y para la defensa individual o colectivamente todo género de acciones, sanciones y coerciones que puedan producirse contra cualquiera de ellos. Por razón de medidas que hayan adoptado para preservar y aprovechar esos recursos y ponerlos al servicio de sus planes de desarrollo económico y social.
- b) Unir esfuerzos para propiciar un desarrollo independiente de los recursos y capacidades energéticas de los Estados Miembros.
- c) Promover una política efectiva y racional para la explotación, transformación y comercialización de los recursos energéticos de los Estados Miembros.
- d) Propiciar la adecuada preservación de los recursos energéticos de la región, mediante su racional utilización.
- e) Promover y coordinar la realización de negociaciones directas entre los estados miembros, tendientes a asegurar el suministro estable y suficiente de la energía necesaria para el desarrollo integral de los mismos.
- f) Propugnar la industrialización de los recursos energéticos y la expansión de las industrias que hagan posible la producción de la energía.
- g) Estimular entre los miembros la ejecución de proyectos energéticos de interés común.



- h) Contribuir, a petición de todas las partes directamente involucradas al entendimiento y la cooperación entre los estados miembros para facilitar un adecuado aprovechamiento de sus recursos naturales energéticos compartidos y evitar perjuicios sensibles.
- i) Promover la creación de un organismo financiero para la realización de proyectos energéticos y proyectos relacionados con la energía en la región.
- j) Propiciar las formas que permitan asegurar y facilitar a los países mediterráneos del área, en situaciones no reguladas por tratados y convenios, el libre tránsito y uso de los diferentes medios de transporte de recursos energéticos así como de las facilidades conexas, a través de los territorios de los estados miembros.
- k) Fomentar el desarrollo de medios de transporte marítimo, fluvial, terrestre y transmisión de recursos energéticos, pertenecientes a países de la región, propiciando su coordinación y complementación, de tal manera que se traduzca en su óptimo aprovechamiento.
- l) Promover la creación de un mercado latinoamericano de energía, iniciando este esfuerzo con el fomento de una política de precios que contribuya a asegurar una justa participación de los países miembros en las ventajas que se deriven del desarrollo del sector energético.
- m) Propiciar la formación y el desarrollo de políticas energéticas comunes como factor de integración regional.
- n) Fomentar entre los estados miembros la cooperación técnica, el intercambio y divulgación de la información científica, legal y contractual y propiciar el desarrollo y difusión de tecnologías en las actividades relacionadas con la energía.



- o) Promover entre los estados miembros la adopción de medidas eficaces con el fin de impedir la contaminación ambiental con ocasión de la explotación, transporte, almacenamiento y utilización de los recursos energéticos dentro de la región, y recomendar las medidas que se consideren necesarias para evitar la contaminación ambiental causada por la explotación, transporte, almacenamiento y utilización de recursos energéticos dentro de la región, en áreas no dependientes de los estados miembros.<sup>29</sup>

Por otro lado, el Programa de Cooperación Energética para Países de Centroamérica y el Caribe, desde su conformación el 3 de agosto de 1980 en Costa Rica, el Programa se ha renovado ininterrumpidamente mediante la declaración conjunta emitida por los gobiernos de México y Venezuela, el cual incluye como países participantes a: Barbados, Belice, Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Haití, Honduras, Jamaica, Nicaragua, Panamá y República Dominicana.

El Acuerdo de San José ha servido por más de dos décadas como un instrumento único en su género de desarrollo para la región de Centroamérica y el Caribe, poniendo a disposición hidrocarburos necesarios para la región y estableciendo un mecanismo financiero para promover el desarrollo económico y social de los países participantes. Por vigésimo tercer año consecutivo, en la Declaración Conjunta se renueva la disposición de México y Venezuela de suministrar conjuntamente 160 mil barriles diarios de petróleo crudo y productos refinados. Este acuerdo contempla un esquema de cooperación destinado a financiar proyectos de desarrollo económico y social en los países participantes y el intercambio comercial de bienes y servicios, a los que concurren empresas mexicanas y venezolanas.

---

<sup>29</sup> [http://www.olade.org.ec/la\\_organización/historia.htm](http://www.olade.org.ec/la_organización/historia.htm) Cita obtenida el 14 / Abril / 2004



El comercio potencial entre México y Centroamérica ha llevado a la búsqueda de fórmulas que permitan intensificar y dar fluidez al comercio regional, esta búsqueda se manifiesta en el Acta de Tuxtla, firmada el 11 de enero de 1991 en Tuxtla Gutiérrez, Chiapas. En dicho documento se destaca la importancia que tiene para la región el fortalecimiento del proceso de integración entre México y los países centroamericanos, mediante el desarrollo de corrientes bilaterales de comercio e inversión, estableciendo algunos principios para lograrlo, como son:

- Eliminación gradual de aranceles y barreras no arancelarias
- Fortalecimiento de la cooperación financiera
- Identificación de la oferta explotable de Centroamérica y sus ventajas comparativas.
- Promoción de la inversión extranjera
- Abastecimiento del consumo centroamericano de energéticos
- Cooperación técnica y científica<sup>30</sup>

“El Acta de Tuxtla establece que las negociaciones con Centroamérica pueden desarrollarse en un contexto bilateral o multilateral, como una forma de agilizar el proceso de negociación. Costa Rica y Nicaragua han optado por las negociaciones bilaterales, en tanto Guatemala, Honduras y El Salvador han manifestado su preferencia por negociar en bloque, la conformación del Triángulo del Norte.<sup>31</sup> Con el propósito de cumplir con estos principios, el 20 de agosto de 1992, luego de algunos meses de negociación, y a efectos de permitir a los diferentes países avanzar en este proceso de acuerdo con la voluntad de interés de cada uno, se firmó el acuerdo Marco Multilateral para el Programa de Liberalización Comercial a partir del cual se definió la normatividad básica para promover la negociación comercial entre los

---

<sup>30</sup> Cfr., Armendáriz, Jorge. **El Plan Panamá iniciativa integraciones México**, Notimex, San José, 2001, p. 23.

<sup>31</sup> Cfr., Banco Interamericano de Desarrollo., Plan Puebla-Panamá, Documento, 2001.



gobiernos de México y los países de Centroamérica, así como reiterar la decisión de los países para fortalecer sus relaciones económicas y comerciales. Con base en el acuerdo Marco Multilateral, el gobierno de México se ha propuesto celebrar Acuerdos de Complementación Económica con los países centroamericanos que garanticen el acceso recíproco, estable y permanente a los mercados que faciliten el aprovechamiento de la complementariedad económica y las ventajas comparativas de cada país. Se entiende por ventaja comparativa. Se entiende por ventaja comparativa a la premisa clásica del comercio internacional que centra su eficacia en los factores productivos y sus costos relativos de tal suerte que un país debe especializarse en producir exclusivamente bienes en los cuales tiene abundancia de recursos y costos relativos favorables, y adquirir de otro u otros países, aquellos bienes de los cuales no tiene ventajas comparativas.

En febrero de 1996 se llevó a cabo el encuentro denominado Tuxtla II en San José Costa Rica, con el propósito de fortalecer el diálogo y cooperación entre ambas partes, iniciado en la reunión de Tuxtla Gutiérrez en 1991. En el campo de liberalización comercial se acordó:

- a) Reanudar el proceso de negociación para un TLC e inversión entre México y El Salvador, Guatemala, y Honduras.
- b) Concluir las negociaciones del TLC entre México y Costa Rica. Al estar concluidos estos procesos de negociación se procedería a negociar su convergencia en un solo instrumento entre Centroamérica y México.



En julio de 1998 se realizó el encuentro Tuxtla III en San Salvador, dónde se acordó:

- Reiterar el compromiso para que una vez finalizados todos los tratados del libre comercio entre México y Centroamérica, se pudiera iniciar el proceso para lograr su convergencia en un solo tratado, continuar con la definición y ejecución de programas anuales de promoción comercial y de inversión entre México y cada uno de los países del área, con el propósito de incrementar los intercambios comerciales y de inversión. Dichos programas deberán comprender la realización de misiones comerciales, participación en ferias e intercambio de información.

Es derivado de estos acuerdos que surge la iniciativa de plantear un nuevo proyecto de desarrollo centroamericano denominado Plan Puebla-Panamá, como una instancia integrante del foro de diálogo político de Tuxtla.

El 30 de noviembre de 2000 el Presidente de México Vicente Fox propuso a los presidentes de los países del Istmo y al primer ministro de Belice promover un Plan de Desarrollo regional desde Panamá hasta Puebla, que cubriese nueve estados en el sur-sureste de México y los siete países del Istmo Centroamericano.

“ Pero no fue sino hasta el 15 de junio de 2001 en San Salvador que se llevó a cabo la Cumbre Extraordinaria del Mecanismo de Diálogo y Concertación de Tuxtla, convocada para lanzar oficialmente el Plan Puebla-Panamá, dónde se reunieron los presidentes de los países centroamericanos, el Primer Ministro de Belice y el Presidente de México Vicente Fox, acompañado por los gobernadores del Sur Sureste mexicano, dónde se presentó el Plan Puebla Panamá, como un proyecto que pretendía potenciar la riqueza humana y ecológica de la región mesoamericana en un marco de desarrollo sustentable que respetará la diversidad cultural.”<sup>32</sup>

---

<sup>32</sup> Cfr., Vázquez Torres, Norma Angélica. El Plan Puebla Panamá y su impacto en América Latina., México, Apuntes, 2002, p. 35.



México buscaba inaugurar una nueva etapa en su relación con las naciones centroamericanas, mediante la intensificación de sus intercambios políticos, económicos y culturales. Centroamérica es una región importante para México en virtud de la vecindad geográfica y el enorme potencial que existe para construir un espacio compartido de paz, estabilidad, cooperación y desarrollo.

Centroamérica ocupa el segundo lugar como socio comercial de México en América Latina. Por lo cual México se ha preocupado por intensificar esos intercambios políticos, económicos, comerciales y culturales bajo la iniciativa de Desarrollo e Integración Regional Puebla Panamá. El plan contemplaba programas y proyectos considerados estratégicos que se prevé serán de gran importancia para el desarrollo de la región, provocando una derrama de recursos financieros de magnitud considerable, capaces de desencadenar nuevas actividades, tanto en los sectores tradicionales como en otros nuevos, generando más empleos y mejor remunerados e incrementando el bienestar de las familias que habitan la región.

A continuación se muestran las iniciativas más representativas en el plan.

El Plan Puebla Panamá y las iniciativas mesoamericanas.

- Iniciativa mesoamericana de desarrollo sustentable
- Iniciativa mesoamericana de desarrollo humano
- Iniciativa mesoamericana de mitigación de desastres naturales
- Iniciativa mesoamericana de promoción al turismo
- Iniciativa mesoamericana de integración vial
- **Iniciativa mesoamericana de interconexión energética**
- Iniciativa mesoamericana de integración de los servicios de telecomunicaciones
- Iniciativa mesoamericana de intercambio comercial



El objetivo de las iniciativas es contribuir a incrementar el intercambio comercial en la región mesoamericana mediante un conjunto de acciones que permitan ampliar el comercio, reducir el costo y tiempo de las transacciones tras fronteras en la región mesoamericana, de tal manera que aumente la competitividad regional y la participación de las empresas pequeñas y medianas en el comercio de la región.

El comercio entre los países de la región es relativamente bajo. La implementación de medidas de facilitación de negocios podría aumentar el volumen de actividad en la región y un incremento de la eficiencia y control en las aduanas podrían mejorar las condiciones de competitividad de los productores de la región mesoamericana y las condiciones de la competencia en los mercados de la región. A su vez la homologación de los tratados comerciales existentes contribuiría a reducir las distorsiones del comercio regional.

Las empresas pequeñas y medianas que concentran la mayor parte del empleo, tienden a participar relativamente poco en el comercio regional e internacional. Un incremento en su participación en el comercio regional o su incorporación como proveedoras de empresas exportadoras, pueden ser pasos importantes en el camino de su participación en mercados más amplios para poder tener efectos importantes sobre los niveles de empleo en la región. Este conjunto de acciones es complementario a las inversiones tendientes a mejorar la competitividad regional que se realizará en las áreas de infraestructura vial, energía y telecomunicaciones. El pleno aprovechamiento de estas inversiones requiere de este conjunto de acciones adicionales, de lo contrario los beneficios de las inversiones en infraestructura sería limitado.

Las acciones contempladas en esta iniciativa no requieren montos elevados de inversión. En muchos casos solo son necesarias decisiones públicas para realizarlas, mientras que en otras, estas decisiones precisan acompañarse de programas de cooperación técnica.



Esta iniciativa se compone de cuatro proyectos:

- Facilitación de negocios
- Modernización de aduanas
- Homologación de tratados comerciales
- Promoción de pequeñas y Medianas empresas exportadoras

Para 1990 la relación entre México y Centroamérica partía de un antecedente común: ya habían iniciado su camino por las reformas neoliberales. Reformas que necesariamente impactaban los elementos de cooperación e integración. La apertura comercial;<sup>33</sup> Los ajustes fiscales; La privatización de las empresas públicas;<sup>34</sup> La vinculación empresarial etc., tendrían efectos sobre la inversión extranjera hacia México y Centroamérica, sobre la presencia de economías de escala, en la política arancelaria y en la transferencia de tecnología.<sup>35</sup> En el caso centroamericano también se reformó el techo arancelario del 75% de su listado de importaciones, cerca del 50%.<sup>36</sup> Aunado a la eliminación de requisitos previos de

---

<sup>33</sup> “A partir de hoy 7 mil 159 fracciones no requerirán de los permisos previos de importación, que en contraste constituyeron en 1984 el 61.4% de las compras globales provenientes del exterior. Sin embargo, el secretario [mexicano] de Comercio aseguró que se mantendrá el control exclusivo de 909 fracciones de las 8 mil 77 que conforman la tarifa, con lo que se cubrirá 38.6% de las importaciones totales.” Cfr., Evitará el Sistema de Aranceles prácticos monopólicos: HHC., Diario: **El Financiero**., Reportero: Rodolfo Benítez, jueves 25 de julio de 1985, p. 12,

<sup>34</sup> “La puesta en venta de 236 empresas del gobierno como acción parcial que responderá a la disminución en 330 mil millones de pesos del gasto público para 1985.” Cfr., Se venden 236 paraestatales., Diario: **El Sol de México**., martes 26 de marzo de 1985, Sección A- p. 4.

<sup>35</sup> “Centroamérica ha iniciado un nuevo proceso de integración económica, ya que después de instrumentar medidas de ajuste económico y de obtenerse resultados positivos se inicia un programa de negociaciones a mediados de 1991 en los cuales se propone crear un nuevo Sistema de Integración Centroamericana: Después de meses de pláticas se logra firmar el Protocolo de Tegucigalpa de la Carta de la Organización de Estados Centroamericanos (ODECA) firmado el 13 de diciembre de ese mismo año. Este es un protocolo modificadorio a la carta de la ODECA con el propósito de crear el nuevo proceso de integración, el cual estaría integrado por los países del área y Panamá.” Cfr., Gabriela. Programas de cooperación económica y financiera entre México-Centroamérica bajo la administración salinista., **Tesis Profesional: Relaciones Internacionales**, Escuela Nacional de Estudios Profesionales, Campus Aragón, UNAM., México, 1995, p. 63.

<sup>36</sup> “Se han realizado reformas a la ley arancelaria, dentro de las cuales destacan la modificación del techo arancelario del 75% de la lista “A” que conforma el arancel centroamericano de importación aprobado



importación.<sup>37</sup> Con ello los países centroamericanos han logrado aumentar su comercio intraregional.<sup>38</sup> Al mismo tiempo en la segunda mitad de los ochentas, Centroamérica realiza ajustes fiscales reduciendo la plantilla de sus empleados gubernamentales y vendiendo empresas públicas.<sup>39</sup>

Como decíamos México y Centroamérica habían realizado reformas en la década de los ochentas en la misma dirección, que además continuaban fuerte en los años noventas. Justamente dichas reformas, permiten establecer un plano muy funcional para el proceso creciente de globalización, para que pudiese operar la gran dinámica del nuevo patrón de producción de capital a través de la vinculación empresarial, la subcontratación o contratación empresarial, y sus figuras como: la alianza estratégica; la alianza comercial; los clusters etc.,<sup>40</sup> para que los espacios de México y Centroamérica transitaran por el nuevo ciclo industrial. No en balde en México se crea el Reglamento de la Ley de Inversión Extranjera en 1989, dónde ya se permite el 100% de inversión extranjera, y que el presidente del consejo de administración

---

en 1986, con excepciones que superaban al 100% en algunos países productores, a un techo arancelario del 50% y un piso arancelario entre 2% (Guatemala) y 10% (Costa Rica). Ibid., p. 61.

<sup>37</sup> “También se han logrado grandes avances en la eliminación de las licencias de importación, en la no aplicación de cuotas arancelarias, en la reducción de requisitos de depósitos previos para las importaciones ( que persisten en Costa Rica y Guatemala). Ibidem., p. 62.

<sup>38</sup> “Con esto se busca el modernismo del que tanto se había hablado dentro del marco de la integración, aprovechando el contexto internacional y el auge del comercio intraregional que en 1991 representó el 14% de las exportaciones de los países centroamericanos y el 11% de sus importaciones, mostrando una tendencia de recuperación del intercambio. Ibidem., p. 63.

<sup>39</sup> “Al mismo tiempo los países han hecho esfuerzos por realizar ajustes fiscales como la reducción del empleo público y programas de privatización de empresas públicas (Excepto el Salvador), además de liberar totalmente los precios de los productos agrícolas y sus insumos, así como los precios de insumos del sector industrial. Ibidem., p. 62.

<sup>40</sup> “En este contexto, el término vinculación empresarial se refiere a todas las posibles formas que adoptan las relaciones económicas entre las empresas. De esta forma, la vinculación entre empresas puede clasificarse atendiendo a diversos arreglos contractuales, conforme al grado de control que una parte ejerce sobre la otra. La clasificación puede ir desde el control completo de la organización interna, hasta la dependencia total de mercado. Una clasificación típica es como sigue: Control accionario total; Conversión-mayoría 50-50, o minoría-; Acuerdo de cooperación industrial; Licencia de fabricación o franquicia; Relación de mercado.” Cfr., Van Der, Ronaldo Poucel. Alianzas estratégicas y organización industrial., Edit., NAFIN., Revista: **El Mercado de Valores**, febrero, México, 1998, p. 27.



ya podrá ser un extranjero.<sup>41</sup> Mientras en Centroamérica también se realizan cambios en la legislación para la inversión extranjera.<sup>42</sup> En esa medida, la cooperación e integración México-Centroamérica camina por un espacio alternativo<sup>43</sup> al de la cooperación-integración oficial: Como el Grupo de los Tres; La Cumbre Iberoamericana; Reunión sobre Auto transporte Fronterizo; Comisión Mexicana para la Cooperación con Centroamérica; Acuerdo de Complementación Económica México-Centroamérica; Acuerdo de Tuxtla; Acuerdo de Facilitación aduanera; Acuerdo complementario de Cooperación Científica y Técnica etc.<sup>44</sup>

Los cambios o ajustes de la década de los ochentas permiten que avance para los noventa la vinculación empresarial de México a Centroamérica, que se incremente el comercio intra centroamericano, pero también se abren espacios de exportación para empresas mexicanas.<sup>45</sup> Desde esa perspectiva observamos la cooperación-integración México-Centroamérica, en la medida en que: la transferencia de tecnología, llegada de inversión extranjera, presencia de economías de escala a Centroamérica por parte de México y de otros países se manifiesta en los noventa y lo que llevamos de los años dos mil. Vinculación empresarial, incremento del comercio intra centroamericano y exportaciones mexicanas, se mueven en el plano de las reformas neoliberales, de una reestructuración de la deuda externa, pero también en el espacio

---

<sup>41</sup> Supra., Subíndice 1.2.

<sup>42</sup> “Otro rubro importante que ha salido beneficiado de este nuevo proceso de modernización económica centroamericana es la inversión extranjera gracias a las políticas que han favorecido la llegada de capital extranjero a la región, entre las que se encuentran las devaluaciones, deterioro de los salarios y cambios en la legislación.” Op. Cit., Programas de Cooperación. p. 60.

<sup>43</sup> “A partir de 1993, TRIBASA incursionó en el mercado latinoamericano, sobre todo, porque en la mayoría de estos países se empezaban a dar concesiones al sector privado con el fin de atender las necesidades de infraestructura. En Ecuador la compañía trabaja con la concesión de una autopista y en Costa Rica está realizando la rehabilitación de otra.” TRIBASA finca su crecimiento en proyectos internacionales., Diario: **El Financiero**., Reportera: Leticia Hernández, sábado 15 de marzo de 1997, p. 12.

<sup>44</sup> Op. Cit., Programas de Cooperación.

pp. 93-104.

<sup>45</sup> “Productos Zam-Fre ha incursionado con éxito en el mercado internacional, exportó más de 1.2 mil toneladas de chocolate a Centroamérica.” Cfr., Dulces franquicias., Revista: **Mundo Ejecutivo**, No. 282, Reportera: Alba Damián Ayala, México, 2002, p. 74.



del desgaste del Mercado Común Centroamericano de los ochentas.<sup>46</sup> Vinculación empresarial que tiene muchas formas de expresión, aunque para el caso de México y de Centroamérica la forma que gradualmente ha ido adaptándose fue la subcontratación.<sup>47</sup> Un ejemplo clásico de ello en Centroamérica fue la entrada en los noventas de la empresa mexicana Bimbo en algunos países del istmo.<sup>48</sup>

---

<sup>46</sup> “En un nuevo intento para reactivar el Mercado Común Centroamericano los ministros de Economía y viceministros de Integración Económica de los cinco países del istmo, se reunirán en Guatemala a fines de este mes. El sistema integracionista presenta actualmente cuadros lamentables de deterioro, situación que es imprescindible reestructurar para beneficio común del área centroamericana, agregó el ministro guatemalteco. Los representantes de la economía en Centroamérica tratarán de eliminar las medidas restrictivas al comercio centroamericano.” Cfr., Nuevo intento para reactivar el Mercomún Centroamericano., Diario: **El Sol de México.**, Matutino, Sección: En los negocios, Agencia: EFE., viernes 17 de agosto de 1984, p. 1-B.

<sup>47</sup> “La subcontratación de procesos puede explicarse como una operación mediante la cual las grandes industrias solicitan, bajo determinadas especificaciones a una o varias empresas pequeñas o medianas la fabricación de piezas, componentes o subconjuntos para su integración a un producto final. La integración vertical al interior de una misma unidad productiva o empresa, resulta cada vez menos rentable, por la distracción de recursos que esto implica. Por este motivo, la subcontratación industrial ofrece múltiples ventajas que pueden beneficiar tanto a las grandes empresas contratistas como a las empresas subcontratistas (pequeña y mediana industria).” Cfr., La subcontratación, un instrumento de fomento industrial., Diario: **El Financiero.**, Reportero: Miguel Ángel Torres, miércoles 15 de marzo de 1989, p. 57.

<sup>48</sup> Cfr., La expansión de Bimbo., Revista: **Mundo Ejecutivo**, Febrero, 2006, p. 45



#### 1.4. Iniciativa mesoamericana de intercambio comercial

Si bien este proceso esta comenzando a llevarse a cabo en el contexto de los acuerdos Regionales la globalización de hecho requerirá cada vez de mas soluciones y acercamientos para su aprovechamiento. En ciertas áreas del comercio, medio ambiente armonización de normas técnicas y políticas de competencia y reglamentaciones en materia de inversiones que solo podrán gestionarse a nivel multilateral.

Para fortalecer la competitividad y debilitar el conflicto entre las iniciativas regionales es esencial que las iniciativas regionales sean estructuradas con objetivos explícitos para ampliar así su combatividad con las metas, que en este caso son de un índole muy singular tratándose del comercio internacional de un producto de primea necesidad cuyo comportamiento económico se ve reflejado en cada nación que lo comercialice o lo consuma.<sup>49</sup>

Para que los negocios se mantengan competitivos la gestión trasnacional o mundial debe basarse en la flexibilidad multinacional y el aprendizaje mundial, es decir, ahora las empresas necesitan tener éxito, las tres características al mismo tiempo. La empresa mundial para Guadalupe Acevedo requiere de un espacio internacional sin fronteras de forma que su manifestación en la historia esta desencadenando los procesos de reestructuración de las economías; así como nuevas normatividades para las industrias mundializadas.<sup>50</sup>

La relación comercial de México y Centroamérica ha tenido diferentes iniciativas, algunas se han mantenido poco tiempo otras han subsistido. Por ejemplo, la política arancelaria de México de establecer preferencias arancelarias a las importaciones que se realizan de Centroamérica, así como el financiar las importaciones que hace México de Centroamérica, a través del Programa de Financiamiento a la Importaciones Centroamericanas, se hacía crecer la

---

<sup>49</sup> Multilateralismo y regionalismo en América latina. Aída Lerman Alperstein UAM Noviembre 2002

<sup>50</sup> Guadalupe Acevedo L. La globalización y las organizaciones productivas mundializadas. Dentro del debate nacional: 1. México en siglo XXI. José Maria Infante, coord. Diana. México. 1997 Pág. 89.



integración por fuera de un tratado de libre comercio, ya desde fines de la década de los ochentas.<sup>51</sup> El crecimiento de la integración generaba para América Central, las condiciones de un aumento del nivel de actividad económica. La integración México-Centroamérica fuera de un tratado de libre comercio, pero dentro de iniciativas mesoamericanas de intercambio comercial de manera especial, fue estableciendo un antecedente importante antes de la llegada del proceso de globalización. La globalización no se implanta sobre Centroamérica en el vacío, ya hay mucha relación México-Centroamérica y sus efectos visibles para América Central desde una política racional arancelaria, flujos de inversión directa, transferencia de tecnología y economías de escala. La iniciativa mesoamericana de intercambio comercial tiende a mezclarse con los procesos de globalización, y Neoliberalismo, construyendo un contexto centroamericano que espera a las franquicias Pemex.

---

<sup>51</sup> “Por otro lado, en el ámbito de los acuerdos de Alcance Parcial suscritos en los países del área, el gobierno mexicano mediante la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial, ha otorgado preferencias arancelarias a las importaciones de América Central. Otra herramienta que ha contribuido de manera significativa a la promoción en México de los productos oriundos de América Central es el Programa de Financiamiento a las Importaciones Centroamericanas (FICE) que pusieron en operación de manera conjunta: la Secretaría de Hacienda y el Banco Nacional de Comercio Exterior.” Cfr., Centroamérica, el CEMAI y los empresarios., Diario: **El Financiero.**, Articulista: Claudia Solís, lunes 7 de agosto de 1989, p. 73.



## **CAPITULO II. LA PRODUCCIÓN DE REFINADOS POR PEMEX**

### **2.1 Antecedentes de Petróleos Mexicanos**

El 18 de marzo de 1938, el gobierno de México decretó la expropiación petrolera de las propiedades de las compañías extranjeras que controlaban la explotación y aprovechamiento de los recursos petroleros del país. La expropiación penalizó el desacato a las autoridades, a las leyes e instituciones del país cometido por un grupo de empresas extranjeras, que públicamente se pudieron de acuerdo para incumplir una decisión de la Suprema Corte de Justicia de la Nación, mediante la cual se les obligaba a mejorar las condiciones económicas y sociales de los trabajadores a su servicio. Así mismo, puso en manos del gobierno de México y de los trabajadores de la industria, la responsabilidad de satisfacer adecuadamente las necesidades del mercado nacional en materia de petróleo y sus derivados, y constituyó el primer paso en el camino para reivindicar el dominio directo de la nación en lo relativo a los minerales y sustancias existentes bajo el subsuelo.

El 19 de marzo del mismo año, se crea el Consejo Administrativo del Petróleo para el manejo provisional de los bienes expropiados de las compañías, más tarde, el 31 de ese mes se funda la Exportadora Nacional del Petróleo, a la que se le encomendó la venta de los productos petroleros al exterior.<sup>1</sup>

El 7 de junio de 1938, se decreta la creación de la institución pública Petróleos Mexicanos, como órgano descentralizado del Estado, con personalidad jurídica y patrimonios propios, con el objeto de manejar en definitiva los bienes muebles e inmuebles expropiados, desapareciendo con esto el Consejo Administrativo del Petróleo. En esta misma fecha desaparece también la Exportadora Nacional del Petróleo y se crea la Distribuidora de Petróleos Mexicanos,



dependiente del Ejecutivo Federal, para distribuir los productos petroleros, para distribuir los productos petroleros.

El 8 de agosto de 1940, se decreta finalmente la liquidación de la Distribuidora de Petróleos Mexicanos, así como de la Administración General del Petróleo Nacional (organismo creado desde antes de la expropiación de las propiedades de las compañías extranjeras, para explotar las reservas petroleras nacionales, regular el mercado y fomentar la industria), unificando en Petróleos Mexicanos toda la industria petrolera nacional.

Por otro lado, ya para la década de los noventa Petróleos Mexicanos se introduce en un sostenido proceso de cambio, con el fin de dar cumplimiento a las metas que contemplan los Programas de la Empresa Pública y Modernización Energética 1990-1994. Lo que dio lugar a que el 16 de julio de 1992 se publicara en el Diario Oficial de la Federación la nueva Ley Orgánica de Petróleos Mexicanos y Organismos Subsidiarios. Para realizar tal modernización organizativa, se partió de dos premisas: Primero, se mantendrá la propiedad y el control del Estado Mexicano sobre los hidrocarburos y segundo, se conservará la conducción central de Petróleos Mexicanos sobre cada una de las áreas en que se estructuren las actividades de la industria que van desde la exploración hasta la comercialización de productos. Sobre estas dos bases Pemex sufrió una transformación en su estructura, creándose cuatro nuevos organismos subsidiarios descentralizados, que tendrán a su cargo, las funciones de Exploración y Producción; Refinación, Gas y Petroquímica básica y, Petroquímica respectivamente. Y un ente corporativo encargado de la conducción central y de la dirección estratégica de la industria petrolera estatal en su conjunto.

---

<sup>1</sup> Cfr., Kindleberger, Charles. **Economía Internacional.**, Edit., Aguilar, España, 1992, p. 15.



Los profundos cambios en la empresa obedecen al entorno, así como a la necesidad de acotar racionalmente actividades para un más eficiente funcionamiento, y pueda competir exitosamente en los mercados nacionales e internacionales.

Pemex como organismo público descentralizado del Gobierno Federal creado como ya vimos por decreto el 7 de junio de 1938. Su Ley Orgánica fue modificada en 1992, constituyéndose en Petróleos Mexicanos, para sus operaciones de comercialización, investigación y desarrollo cuenta con el apoyo de Petróleos Mexicanos Internacional y el Instituto Mexicano del Petróleo.<sup>2</sup>

Pemex es la empresa más grande de México y una de las diez más grandes del mundo, tanto en términos de activos como de ingresos. Con base en el nivel de reservas y su capacidad de extracción y refinación, se encuentra entre las cinco compañías petroleras más importantes a nivel mundial.

Las actividades de Pemex abarcan la exploración y explotación de hidrocarburos, así como la producción, almacenamiento, distribución y comercialización de productos petrolíferos y petroquímicos. En virtud de que de conformidad con la legislación mexicana estas actividades corresponden en exclusiva al Estado, Pemex es un organismo público descentralizado.<sup>3</sup>

El propósito de Pemex es aprovechar racionalmente los hidrocarburos y sus componentes, para contribuir al desarrollo sustentable del país, así como la importante responsabilidad de dar abasto puntual y organizado, de los productos con los que se realizan todas las actividades comerciales del país en este caso los combustibles.

La tecnología de vanguardia le ha permitido aumentar sus reservas y reconfigurar su plataforma de exportación, vendiendo al exterior crudo de mayor calidad y valor, además de ser autosuficiente en gas natural. Abastece materias primas, productos y servicios de altísima

---

<sup>2</sup> Cfr., Petróleos Mexicanos, **Manual de Organización Institucional.**, México, 1992, p. 12.

<sup>3</sup> Ibid., p. 13.



calidad a precios competitivos y cuenta con una industria petroquímica moderna y en crecimiento.

Pemex opera por conducto de un corporativo y cuatro organismos subsidiarios:<sup>4</sup>

#### Petróleos Mexicanos Corporativo

- Pemex Exploración y Producción
- Pemex Refinación
- Pemex Gas y Petroquímica Básica
- Pemex Petroquímica

Petróleos Mexicanos es el responsable de la conducción central y de la dirección estratégica de la industria petrolera estatal, y de asegurar su integridad y unidad de acción.

Pemex Exploración y Producción tiene a su cargo la exploración y explotación del petróleo y el gas natural.

Las funciones básicas de PEMEX Refinación son los procesos industriales de refinación, elaboración de productos petrolíferos y derivados del petróleo, su distribución, almacenamiento y venta de primera mano. La subdirección Comercial de Pemex Refinación realiza la planeación, administración y control de la red comercial, así como la operación de las estaciones de servicio integrantes de la franquicia Pemex.

La red de producción-distribución de PEMEX Refinación se constituye con: 6 refinerías que tienen una capacidad de procesamiento de 1.5 millones de barriles por día, una extensa red de ductos para la distribución de productos, 77 terminales de almacenamiento y distribución y cinco Subgerencias Regionales de Ventas en las que se proporciona información y se atienden directamente las solicitudes de incorporación a la Franquicia PEMEX

---

<sup>4</sup><http://www.pemex.gob.mx> Cita obtenida el día 24 de mayo de 2005



Pemex Gas y Petroquímica Básica procesa el gas natural y los líquidos del gas natural, distribuye y comercializa gas natural y gas LP, y produce y comercializa productos petroquímicos básicos.

Pemex Petroquímica elabora, comercializa y distribuye productos para satisfacer la demanda del mercado a través de sus empresas filiales (Petroquímica Camargo, Petroquímica Cangrejera, Petroquímica Cosoleacaque, Petroquímica Escolín, Petroquímica Morelos, Petroquímica Pajaritos y Petroquímica Tula). Su actividad fundamental son los procesos petroquímicos no básicos derivados de la primera transformación del gas natural, metano, etano, propano y naftas de Petróleos Mexicanos. Pemex Petroquímica guarda una estrecha relación comercial con empresas privadas nacionales dedicadas a la elaboración de fertilizantes, plásticos, fibras y hules sintéticos, fármacos, refrigerantes, aditivos, etc.

En materia de comercio internacional, en el extranjero que integran el grupo PMI de Pemex <sup>5</sup> consideradas como ejemplo del marco organizacional moderno y eficiente para realizar las actividades internacionales.

---

<sup>5</sup> Subsidiarias que se constituyeron en mayo de 1988 y entraron en operación en junio de 1989 las empresas tenedoras de acciones son PMI Holdings, N.V.; PMI Holding B.V.; PMI Services B.V empresas de servicios: PMI Servicio North América, Inc.; Pemex Services Europe, L.t.; y Pemex internacional España s.a. hacia 1989 se constituye e inicia operaciones subsidiaria PMI comercio internacional S.A. de C.V.; en presa en que pemex participa con el 85% del capital social. La que se encarga de la explotación de petrolíferos, petroquímicos y catalizadores, las subsidiarias, PMI Holdings North América y PMI Norteamérica se encargan de la evaluación administración y negociación de posibles alianzas estratégicas con refinerías de EUA PMI Trading a cargo de la comercialización de productos que Pemex debe comprar o vender en los mercados internacionales. Pág. 62 Textos breves de economía Sergio Suárez Guevara e Isaac Palacios Solano PEMEX Y EL DESARROLLO ECONÓMICO MEXICANO Grupo editorial miguel Ángel Porrúa s Biblioteca Vasconcelos : 338.27282 S92



PEMEX compra o vende en el mercado internacional lo cual es un asunto completamente normal ya que como sabemos el mercado mundial de energéticos es uno de los más competidos en el mundo entero

PMI comercio internacional realiza las actividades de comercio exterior de Petróleos Mexicanos.

Por otro lado, El Consejo de Administración de Petróleos Mexicanos tiene once miembros, el Presidente de México designa seis de los once miembros, incluyendo al Presidente del Consejo de Administración. El Sindicato de Trabajadores Petroleros de la República Mexicana elige a cinco de los once miembros del consejo de administración entre los trabajadores sindicalizados de este organismo.

México es el único dueño de Petróleos Mexicanos y el Gobierno Federal regula y supervisa de cerca sus operaciones. Pemex es un organismo descentralizado del Gobierno Mexicano. El Congreso de La Unión, basado en la propuesta realizada por el Gobierno Mexicano a solicitud de Pemex aprueba su presupuesto anual y su programa de financiamiento. “De esto último se complementa en los anexos. Con la versión escenográfica de la sesión de de le senado mexicano del día 16 de agosto del 2006 donde se trataron importantes puntos que se reflejaron en el esta tesis.”

Las actividades de Pemex y sus Organismos Subsidiarios están reguladas principalmente por:

La Ley Orgánica de Petróleos Mexicanos y Organismos Subsidiarios.

La Ley Reglamentaria del Artículo 27 constitucional en el Ramo del Petróleo.

La Ley Orgánica y la legislación relacionada y la legislación relacionada confían a Pemex la planeación central y la administración estratégica de la industria petrolera de México. Esta legislación concede a Pemex y a ciertos Organismos Subsidiarios el derecho exclusivo de:



Explorar, explotar, producir, vender (de primera mano), transportar y almacenar gas natural, producir, almacenar, transportar, distribuir y vender derivados del petróleo, gas natural y productos petrolíferos utilizados como insumos industriales y considerados petroquímicos básicos, los cuales incluyen etano, propano, butano, pentano, hexanos, heptanos, naftas, materia prima negro de humo y metano, éste último solamente se obtuvo a partir de hidrocarburos utilizados como insumos industriales por la industria petroquímica o si se obtuvo en depósitos localizados en México.

La Ley Orgánica asigna las funciones operativas de Pemex entre cuatro organismos subsidiarios.

Petróleos Mexicanos es la empresa nacional de México facultada para realizar la conducción central y la dirección estratégica de las actividades que abarca la industria petrolera, en los términos que le confiere la constitución en el ramo del petróleo. Por tal motivo asume la responsabilidad de abastecer el mercado nacional de productos del petróleo, gas natural y materias primas para la industria petroquímica.

La Subdirección Comercial de Pemex Refinación realiza la planeación, administración y control de la red comercial, así como la suscripción de contratos con inversionistas privados mexicanos para el establecimiento y operación de las estaciones de servicio.

Con respecto a esto se desprende:

- Ley Reglamentaria del Artículo 27 constitucional en el Ramo del Petróleo se establece que: Corresponde a la Nación el dominio directo, inalienable de todos los carburos de hidrógeno que se encuentren en el territorio nacional, incluida la plataforma continental, en mantos o yacimientos, cualquiera que sea su estado físico, incluyendo los estados intermedios, y que componen el aceite mineral crudo, lo acompañan o se derivan de él. (Artículo 1)



- En el artículo 2 se establece que sólo la Nación podrá llevar a cabo las distintas explotaciones de los hidrocarburos, que constituyen la industria petrolera.
- En el artículo 3 se determina que la industria petrolera abarca:
- La exploración, la explotación, la refinación, el transporte, el almacenamiento, la distribución y las ventas de primera mano del petróleo y los productos que se obtengan de su refinación.
- La exploración, la explotación, la elaboración y las ventas de primera mano del gas, así como el transporte y el almacenamiento indispensables y necesarios para interconectar su explotación y elaboración.
- La elaboración , el transporte, el almacenamiento, la distribución y las ventas de primera mano de aquellos derivados del petróleo y del gas que sean susceptibles de servir como materias primas industriales básicas y que constituyen petroquímicos básicos.

A continuación se detalla como ha ido evolucionando el proceso de refinación en México, a través de Pemex.

- 1939: Pemex inicia la construcción de una planta productora de tetraetilo de plomo
- 1940: entra en operación la refinería de Poza Rica cuya edificación fue iniciada por la Compañía de Petróleo El Águila, con capacidad de 5 000 bd.
- 1945: cierra la refinería de Bellavista en las inmediaciones de Tampico, Tamps.
- 1946: el 20 de noviembre se inaugura la refinería 18 de marzo en Azcapotzalco, con capacidad de 50 mil bd.
- 1950: el 30 de julio se inaugura la Refinería Ing. Antonio M. Amor en Salamanca, Guanajuato con capacidad de 30 mil bd.



- 1950: el 15 de septiembre se amplía la refinería de Mata Redonda, Ver. Con capacidad de 14 mil bd.
- 1950: el 26 de diciembre entra en operación la refinería de Reynosa con capacidad para 4 000 bd.
- 1955: el 12 de enero se inauguran las plantas de lubricantes y parafinas en la Refinería Ing. Antonio M. Amor en Salamanca, Gto., con capacidad de 2 mil 400 barriles y 100 toneladas al día respectivamente.
- 1955: el 23 de julio se inauguran 7 plantas de destilación en Azcapotzalco y se llega a una capacidad de 100 000 bd. Se inaugura un oleoducto que enlaza al Sistema Nacional de Refinación con el campo de Poza Rica y con los yacimientos de la Nueva Faja de Oro.
- 1955: el 19 de diciembre se inauguró en Reynosa la planta de absorción con capacidad para 300 millones de pies cúbicos de gas al día.
- 1955: se inauguran las nuevas instalaciones de Reynosa para ampliar la capacidad a 10 000 bd.
- 1956: el 22 de febrero se inaugura la nueva Refinería Gral. Lázaro Cárdenas del Río en Minatitlan, Ver., con capacidad de 50 000 bd que incluye la primera planta de desintegración catalítica en México.
- 1956: se adicionan otras instalaciones en Reynosa, que ampliaron la capacidad en 2 000 bd.
- 1958: el 3 de marzo comienza a operar el conjunto de instalaciones de Cd. PEMEX en el Estado de Tabasco. El 28 de noviembre se inaugura la planta catalítica de Azcapotzalco. Se construye el poliducto Madero-Monterrey.



- 1959: el 24 de agosto se concluyen las plantas de destilación al vacío, catalítica, polimerización y recuperación de azufre de la Refinería “18 de marzo”. Se concluye la planta de lubricantes en Minatitlán.
- 1960: se inician en la Refinería “Francisco I. Madero” en Tampico, Tamps, las operaciones con plantas nuevas, estableciendo su capacidad de proceso de crudo en 125 000 bd. En noviembre se concluye el poliducto Monterrey-Gómez Palacio de 345 Km.
- 1960: el 5 de diciembre deja de operar la refinería de Mata Redonda, por resultar antieconómica.
- 1961: en diciembre deja de funcionar la refinería en Árbol Grande, Tamps., por resultar antieconómica.
- 1962: el 26 de julio se inaugura la Planta de Amoniaco en la Refinería “Ing. Antonio M. Amor” en Salamanca, Gto. En noviembre entra en operación junto con la planta de tetrámero de Cd. Madero.
- 1967: el 18 de marzo se inauguran las plantas que permiten ampliar la capacidad de la Refinería “Gral. Lázaro Cárdenas del Río” en Minatitlán, Ver. A 175 500 bd.
- 1967: en septiembre se autoriza la compra de la planta de Metanol de San Martín Texmelucan.
- 1968: el 3 de marzo se inaugura la planta de absorción de Cd. PEMEX, Tab., con capacidad de procesamiento de de 300 millones de pies cúbicos.
- 1970: se amplía la Refinería “Ing. Antonio M. Amor en Salamanca a 100 000 bd y la de Reynosa a 20 500 bd.



- 1976: el 18 de marzo se inaugura la Refinería “Miguel Hidalgo” construida en terrenos de los municipios de Tula y Atitalaquia en el Estado de Hidalgo, con capacidad para procesar 150 000 bd. Se amplían las Refinerías de Azcapotzalco, Madero, Minatitlán y Poza Rica a 105 000, 185 000, 270 000 y 38 000 bd respectivamente.
- 1977: se terminaron y pusieron en operación siete plantas de la Refinería “Miguel Hidalgo” en Tula, Hgo. Con capacidad combinada de 150 000 bd.
- 1979: el 18 de marzo se inaugura la Refinería “Ing. Héctor R. Lara Sosa” en Cadereyta Nuevo León, con una capacidad de 100 000 bd.
- 1979: el 24 de agosto se inaugura la Refinería “ Ing. Antonio Dovalí Jaime” en Salina Cruz, Oaxaca. Con una capacidad de 100 000 bd.
- 1980: al entrar en operación la planta combinada No. 2, de 135 000 bd en la refinería de Cadereyta, nuestro país se coloca en el undécimo lugar como refinador, con una capacidad de proceso de 1 476 000 bd de petróleo crudo y líquidos procedentes del gas.
- 1981: el 29 de abril se inaugura el Complejo Petroquímico “La Cangrejera” con capacidad para procesar 113 000 bd de crudo y líquidos.
- 1984. Entrar en operación las ampliaciones de la Refinería de Poza Rica, la cual llega a una capacidad de 72,000 bd y la refinería de Salamanca, con una capacidad de 235,000 bd.
- 1987. Entra en operación la ampliación de la Refinería "Francisco I. Madero", la cual llega a una capacidad de 196,000 bd.
- 1987. Entra en operación la ampliación de la Refinería "Miguel Hidalgo" en Tula, Hgo., con la Planta Primaria No. 2 de 165,000 bd, para llegar a 320,000 bd de capacidad.
- 1989. Se amplía la Refinería "Ing. Antonio Dovalí Jaime" en Salina Cruz, Oax. al entrar en operación la Planta Primaria No. 2 con capacidad para procesar 165,000 bd. Se llega a la más alta capacidad de destilación atmosférica en el Sistema Nacional de Refinación de 1,679,000 bd.



- 1991. Quedan fuera de operación las refinerías de Azcapotzalco y Poza Rica; la capacidad de proceso se reduce a 1,525,000 bd
- 1992. 16 de julio. Se crea Pemex Refinación como empresa subsidiaria de Petróleos Mexicanos.
- 1993. De 1993 a 1997 se contempló la construcción de varias plantas dentro del paquete ecológico, con el fin de mejorar la calidad de las gasolinas, diesel y combustóleo. Iniciaron operaciones las Plantas Catalíticas Núm. 2 y reductora de viscosidad en Salina Cruz, Oax.
- 1994. Iniciaron operaciones las plantas reductoras de viscosidad y MTBE en Cadereyta. Iniciaron operaciones las plantas MTBE, TAME y la planta catalítica No. 2 de Tula.
- 1995. Iniciaron Operaciones Planta Isomerización Cadereyta ,Planta Isomerización Minatitlán , Planta Reformadora Madero, Planta MTBE Salamanca
- 1996. Iniciaron Operaciones: Planta Alquilación Salamanca, Planta Isomerización, Hidrodesulfuración, MTBE, TAME Tula
- 1997. Iniciaron Operaciones: Catalítica II Cadereyta , Aquilación, Isomerización Salina Cruz Inician los programas de reconfiguración del Sistema Nacional de Refinación.
- 1999. Se tienen 6 refinerías con capacidad de proceso de 1,525,000 bd.
- 2000. Inicio de Operaciones del Proyecto Cadereyta.

En la actualidad Pemex Refinación enfrenta los desafíos que la sociedad demanda realizando inversiones e innovaciones para satisfacer el mercado de combustibles automotrices, aumentando la capacidad de respuesta en la calidad y variedad de los productos y agregando valor en cada etapa de la operación.

Actualmente La red de producción-distribución de Pemex Refinación se constituye con: 6 refinerías que tienen una capacidad de procesamiento de 1.5 millones de barriles por día, una extensa red de ductos para la distribución de productos, 78 terminales de almacenamiento y



distribución y cinco Gerencias Comerciales de Zona en las que se proporciona información y se atienden directamente las solicitudes de incorporación a la Franquicia Pemex.

La comercialización de combustibles es más efectiva al contar con Estaciones de Servicio modernizadas en 1997. con el 91% de las 3 964 estaciones del país están incorporadas al sistema de Franquicia de Pemex en la que participan los inversionistas mexicanos bajo los marcos regulatorios que se tienen establecidos, la Franquicia Pemex orienta sus prácticas comerciales a ofrecer un mejor servicio al cliente y hacer más eficiente la operación de la estación de servicio.<sup>6</sup>

Las gasolinas y diesel producidas por Pemex Refinación son de alta calidad, equiparables a las producidas internacionalmente, al poner especial cuidado en la conservación y regeneración del medio ambiente, además que dentro del programa para mejorar la calidad del medio ambiente se impulsa el cambio de la mezcla comercializada a favor de productos de mas alta calidad ecológica: en gasolinas es relevante la reducción del contenido de plomo en la que lo contiene, se induce el desplazamiento de este tipo de gasolina y se impulsa el consumo de aquellas sin plomo de alto octano, Pemex Premium.

En diesel se disminuyó el contenido de azufre y actualmente se distribuye diesel de muy bajo contenido de azufre, su calidad es reconocida como uno de los mejores del mundo.

---

<sup>6</sup> Cfr., Pool, John. **Logística Internacional.**, Edit., M graw Hill, México, 1997, p. 5.



## 2.2. El mercado de los combustibles automotrices en México

El petróleo crudo no puede ser utilizado directamente como combustible para motores. Es una mezcla de diversas sustancias, las cuales hierven a distintas temperaturas y para separarlas se aplica básicamente el proceso llamado "destilación fraccionada" o separación por calor en las refinerías y se obtienen centenares de productos llamados petrolíferos.

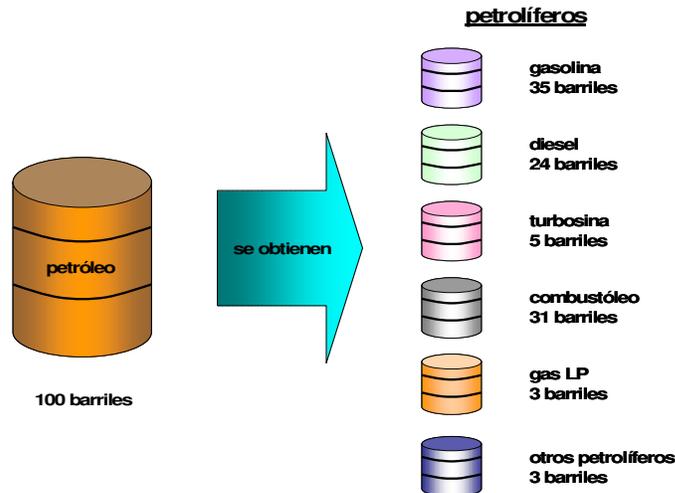
A la cantidad de crudo que una refinería puede recibir para destilar y obtener los distintos productos, se le conoce como capacidad de refinación y se mide en barriles\* diarios. El volumen de petrolíferos obtenidos también se mide en barriles diarios.

---

\* Un barril de petróleo (o de algún petrolífero) contiene 159 litros



### Rendimientos promedio actuales en las refinerías de México



\* Un barril de petróleo (o de algún petrolífero) contiene 159 litros

En 1989 se alcanzó la más alta capacidad de refinación ya que se podían procesar hasta 1.7 millones de barriles diarios. México era considerado dentro de las diez primeras naciones del mundo en refinación del petróleo.<sup>7</sup>

PEMEX al refinar petróleo crudo obtiene una serie de petrolíferos, entre ellos la gasolina, el diesel, el combustóleo, turbosina etc. Para fines de los ochentas PEMEX refinaba cerca del millón y medio de barriles de petróleo crudo diarios, y de ahí obtenía 358 mil barriles diarios de gasolina, véase, cuadro 4.

<sup>7</sup> “ Durante 1989, Petróleos Mexicanos procesó un millón 416 mil barriles diarios en promedio de crudo fresco y líquidos recuperados del gas natural en sus centros de refinación. De esta manera a nivel mundial, México se mantiene entre los primeros 10 países refinadores.” Cfr., México, entre los diez primeros países del mundo en refinación de petróleo., Diario **El Sol de México.**, Sección: En Los Negocios, viernes 3 de febrero de 1989, p. 2-B.



**CUADRO 4**  
**REFINACIÓN DE PEMEX DE PETRÓLEO CRUDO**  
**BARRILES DIARIOS**  
**1988**

Petróleo Crudo	Gasolina Extra
1 millón 416 mil barriles diarios	358 mil de barriles diarios

Fuente: México, entre los diez primeros países del mundo en refinación de petróleo., Diario **El Sol de México.**, Sección: En Los Negocios, viernes 3 de febrero de 1989, p. 2-B.

Pese a ello a principios de 1989 México importaba 36 mil barriles diarios de gasolinas.<sup>8</sup> Y en el resto del año PEMEX en algún momento realizó importaciones hasta de 80 mil barriles diarios de gasolinas.<sup>9</sup> Para algunas instituciones las gasolinas tenían un peso del 27 por ciento en el conjunto de las ventas de los petrolíferos formados por: combustóleo; diesel; gas licuado; turbosina; querosenos; asfaltos etc. Así para febrero de 1989 las ventas de petrolíferos en la República Mexicana fueron del orden de 1 millón 460 mil barriles diarios de los cuales 394 mil barriles diarios eran de gasolinas, o sea que un 27 por ciento de las ventas internas de petrolíferos correspondían a la gasolina.<sup>10</sup> Eso quiere decir que si a la venta de 394 mil barriles diarios de gasolina (ya incluye las importaciones de gasolina de 36 mil barriles diarios) le

<sup>8</sup> “ La falta de capacidad de Petróleos mexicanos para abastecer el mercado interno de gasolinas, obligó a nuestro país a recurrir a importaciones en los primeros meses del año proveniente no sólo del mercado estadounidense, sino también de Colombia, Brasil y Rumania, reconoció el subdirector comercial de la paraestatal, Raúl Robles Segura. Cfr., Se importaron gasolinas de 4 países durante los primeros meses de 1989., Diario: **El Financiero.**, Reportero: Noé Cruz, miércoles 7 de junio de 1989, p. 17.

<sup>9</sup> “ El funcionario advirtió, que en 1990 la tendencia en el consumo de gasolinas seguiría al alza, razón por la cual la industria paraestatal tendrá que operar a 100 por ciento de su capacidad y continuar importando. Para ello habría que destinar un mayor volumen de crudo para procesar, aproximadamente 70 mil barriles diarios más. Incluso, comentó el subdirector de transformación industrial de PEMEX que al cierre de 1989 se llegó a importar hasta 80 mil barriles diarios de gasolinas, el nivel de importación más alto alcanzado en la historia del país.” Cfr., Déficit de gasolinas, en 1989, de 45 mil barriles diarios., Diario: **El Financiero.**, Reportero: Noe Cruz, viernes 11 de mayo de 1990, p. 16.

<sup>10</sup> “ La demanda de productos petrolíferos ha mostrado una clara tendencia ascendente desde inicios del año pasado, en el caso de las gasolinas, que aglutinan el 27 por ciento del consumo interno de hidrocarburos, su crecimiento ha sido muy importante.” Cfr., México: ventas internas de productos petrolíferos y gasolinas., Diario: **El Sol de México.**, Fuente: Banamex, Sección: En los negocios, miércoles 8 de junio de 1989, p. 1-B.



sumamos la venta interna de 210 mil barriles diarios de diesel,<sup>11</sup> y le restamos la exportación de gasolina de 25 mil barriles diarios de gasolina encontramos un consumo aparente o real de combustibles automotrices de 579 mil barriles diarios para principios de 1989, es decir, encontramos lo que demandaba el mercado de los combustibles automotrices de aquellos años. Y si al consumo aparente lo dividimos entre las importaciones encontramos un coeficiente de autoabastecimiento de combustibles automotrices de 16.1%, o sea la capacidad que tiene el país de autoabastecerse de combustibles automotrices. Para PEMEX el no haber hecho inversiones a tiempo ha provocado que para la refinación o para la producción de petrolíferos, tenga que elevarse el uso de la capacidad instalada para poder cubrir la demanda del mercado, con el problema de que pese a que se llegó a elevar para 1990 en 98% el uso de la capacidad instalada de las refinadoras, de todos modos creció la importación de gasolina para poder cubrir la demanda de combustibles automotrices.<sup>12</sup>

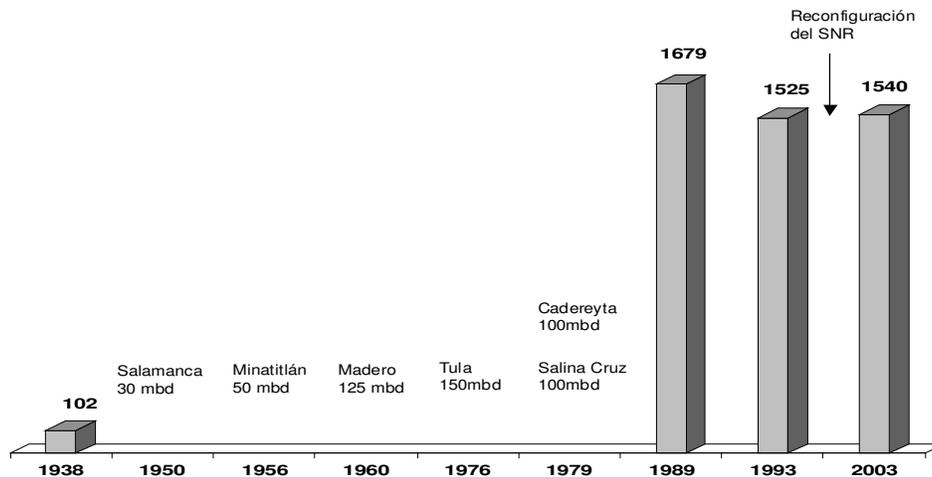
---

<sup>11</sup> “ De esta manera, el volumen diario obtenido de productos refinados en el periodo de referencia comprendió 227 100 de diesel.” Cfr., Un millón 426 mil barriles de petróleo, producción diaria de Pemex hasta agosto., Diario: **El Financiero.**, miércoles 18 de octubre de 1989, p. 15.

<sup>12</sup> “ De acuerdo con el director de Petróleos Mexicanos (Pemex) la situación de la industria refinadora nacional es tal que el aplazamiento de inversiones en años anteriores obliga a trabajar con coeficientes elevadísimos de ocupación de la capacidad instalada. Según el titular de esa paraestatal durante 1990 las refinerías del país alcanzaron una tasa de utilización de 98%, seis puntos porcentuales por encima de lo planeado.” Cfr., La clausura de la refinería 18 de marzo en el contexto del TLC., Diario: **El Financiero.**, Reportero: Miguel Angel Sánchez, martes 26 de marzo de 1991, p. 20 A.



### México: capacidad de refinación, 1938 – 2003 (miles de barriles diarios)



Fuente: Pemex (Página de Internet en junio de 2005, [www.pemex.com](http://www.pemex.com))

Por motivos supuestamente ambientales, en 1991 se cerró la refinería de Azcapotzalco y la capacidad nacional de refinación se redujo a 1.5 millones de barriles diarios nivel que prácticamente se ha conservado.

A partir de la segmentación de PEMEX en empresas subsidiarias, en julio de 1992 se creó Pemex-Refinación corporativa, quedando entre sus activos las seis refinerías que formaban el Sistema Nacional de Refinación (SNR) ubicadas en Minatitlán, Tula, Cadereyta, Salina Cruz, Salamanca y Ciudad Madero.

Actualmente, además de estas 6 refinerías, los activos de Pemex-Refinación incluyen 20 mil kilómetros de ductos, 92 terminales de almacenamiento y distribución, 19 embarcaciones, 1,255 autos tanque y 6,964 estaciones de servicio (gasolineras) que operan bajo un régimen de franquicia.

En 1993 PEMEX Refinación se asoció con Shell Oil Company para invertir conjuntamente 1,000 millones de dólares en una refinería ubicada en Deer Park, Texas, con el propósito de ampliar la capacidad de proceso de crudo de ésta. Esta asociación puede considerarse también



como parte de los activos de Pemex-Refinación. Las autoridades del sector han invertido para ampliar la capacidad de una perteneciente a Shell ubicada en el sur de Estados Unidos.<sup>13</sup>

### Activos de Pemex-Refinación (2004)



Fuente: Pemex (Página de Internet en junio de 2005, www.pemex.com)

Entonces, hasta aquí que tenemos: que al inicio de la década de los noventa se da una tendencia al alza del consumo interno de combustibles automotrices, dónde la inversión para acrecentar su producción no ha sido eficiente, provocando que el consumo creciente de combustibles automotrices, sea cubierto con importaciones. Y si ésta visión la observamos en la misma década pero en 1996 encontramos que Pemex refinación enfrenta una reducción en su refinación de gasolina.<sup>14</sup> Eso quiere decir que la tendencia en el transcurso de tal década no ha cambiado. Por eso es que la expansión de la demanda de combustibles automotrices se

<sup>13</sup> De acuerdo con estimaciones actuales, la construcción de una refinería tipo FCC (Por sus siglas en inglés: *Fluid Catalytic Cracking*) con una capacidad de refinación de 150 mbd costaría alrededor de 700 millones de dólares.

<sup>14</sup> “Estos factores compensaron ampliamente el efecto negativo, que tuvieron diferentes hechos, como la contracción de márgenes de refinación, la menor producción de gasolina, que hizo necesario importar 42 mil barriles diarios adicionales con un valor de 134 millones de dólares.” Cfr., Aumentó la utilidad de Pemex en el primer trimestre del año., Revista: **Siempre**, 8 de mayo de 1997, p. 90.



convierte para Pemex en un reto a decir de su director.<sup>15</sup> De 1990 a 1996 encontramos que la tendencia de la demanda de combustibles automotrices en México es al alza. De ahí que la inversión de Pemex-Refinación tiene que aumentar en la producción de refinados o petrolíferos, pero en específico en gasolina y diesel. Ya que la importación de gasolina le causaba una sangría de 134 millones de dólares, al menos para el primer trimestre de 1996.

Para el periodo enero-agosto de 1997 PEMEX-Refinación produjo 382 mil barriles diarios de gasolina Magna y Premium, mientras que de diesel fue de 216 mil 800 barriles diarios, dándonos una suma de 598 mil 800 barriles diarios más 40 mil barriles diarios de importación de gasolina, menos una exportación de 20 mil barriles diarios de gasolina, tenemos un consumo aparente o real del orden de: 618 mil 800 barriles diarios de combustibles automotrices.<sup>16</sup> Y un coeficiente de autoabastecimiento de combustibles automotrices de: 15.47%. Ello quiere decir que la capacidad que tiene Pemex para autoabastecer de combustibles automotrices al país, tiende a disminuir respecto a 1989, aunque sea leve pero está presente dicha tendencia negativa. Véase, cuadro 5.

---

<sup>15</sup> “ El Director hizo hincapié que la expansión de la demanda de combustibles automotrices y la mejora de su calidad son uno de los principales retos de Pemex refinación.” Ibid.

<sup>16</sup> Pémex fortalece las finanzas nacionales., Revista: **Siempre**, 9 de octubre de 1997, p. 96.



**CUADRO 5**  
**CAPACIDAD DE AUTOABASTECIMIENTO DE**  
**COMBUSTIBLES AUTOMOTRICES DE PEMEX**  
**COEFICIENTES**  
**1989 Y 1997**

Capacidad de autoabastecimiento 1989	Capacidad de autoabastecimiento 1997
16.1%	15.5%

**Fuente:** Cálculos realizados por los autores de la tesis, con datos de la Revista, Siempre de la nota de pie de página No. 42.

Mientras el coeficiente de autoabastecimiento de combustibles automotrices para el año 2 001 es de 5.3%. Véase cuadro 6.

**CUADRO 6**  
**CAPACIDAD DE AUTOABASTECIMIENTO DE**  
**COMBUSTIBLES AUTOMOTRICES DE PEMEX**  
**COEFICIENTE**  
**2 001**

Capacidad de autoabastecimiento 2001
5.3%

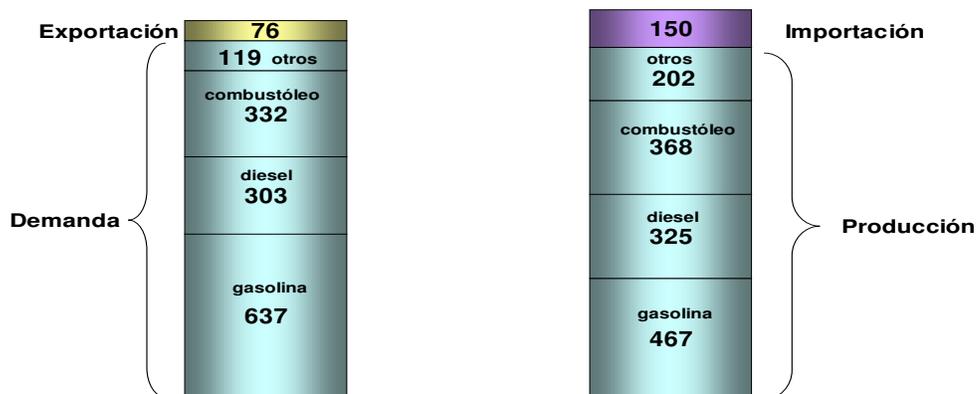
**Fuente:** Dato calculado por los autores de la tesis con datos de producción, exportaciones e importaciones del **Statiscal Yearbook** 2 002 de PEMEX, editado por la Dirección Corporativa de Planeación Estratégica, pp. 26 y 49.

Llegamos al coeficiente de 5.3%, partiendo de un consumo aparente de 726.9 mil barriles diarios de combustibles automotrices para 2 001, formado por: una producción de PEMEX de 390.2 mil barriles diarios de gasolina Magna y Premium, a la cual le sumamos 281.6 mil barriles diarios de producción de diesel, más una importación de 137.8 mil barriles diarios de gasolina, restándole a esa suma la adición de 73.8 mil barriles diarios de gasolina exportada, más 8.9 mil barriles diarios de diesel exportado. A dicho consumo aparente de 726.9 mil barriles diarios de combustibles automotrices, lo dividimos entre las importaciones de gasolina



como ya vimos con un monto de 137.8 mil barriles diarios, dándonos como resultado un coeficiente de 5.3%. Que si lo comparamos con los otros coeficientes de autoabastecimiento de combustibles automotrices para los años de 1997 y 1989, observamos una tendencia de Pemex a ir perdiendo capacidad de autoabastecimiento. Para los expertos el crecimiento interno de la demanda de combustibles automotrices por el aumento de automóviles en circulación, es la principal causa del incremento de las importaciones de gasolina.

### Balance de petrolíferos, 2004 (miles de barriles diarios)



Fuente: Pemex, Memoria Estadística de Labores, 2004.

En 2004, las refinerías del SNR procesaron más de un millón de barriles diarios de petróleo (1.303) obteniendo principalmente gasolinas, diesel y combustóleo. En el caso de las gasolinas, al igual que en los últimos catorce años, la producción no fue suficiente para satisfacer los volúmenes demandados por el sector del transporte de nuestro país. Este año (2005) nuestro país requerirá importar alrededor de 29 barriles por cada 100 que se consuman en el territorio nacional.



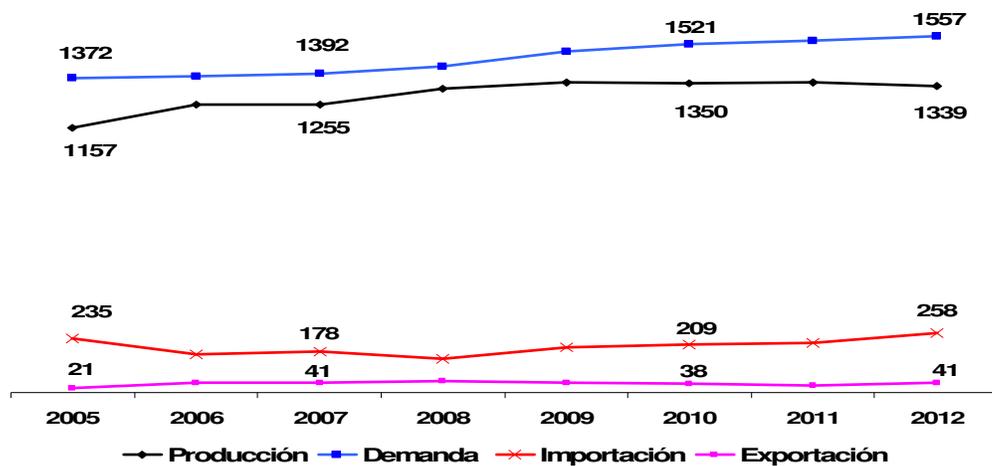
“Actualmente PEMEX enfrenta los desafíos que la sociedad demanda realizando inversiones e innovaciones para satisfacer el mercado de combustibles automotrices, hasta la fecha el abasto de combustible sea de producción nacional a o de importación ha sido satisfactoria pero aquí y en principal tópico de esta tesis se muestra la necesidad de ir aumentando la capacidad de respuesta en la calidad y variedad de los productos y agregando valor en cada etapa de la operación.”



### 2.3. Pemex en la producción y comercialización de combustibles prospectiva

Para el periodo que va del año 2005 al 2012 la producción de petrolíferos, estimada por las autoridades, resultará insuficiente para satisfacer la demanda nacional y el país tendrá que importar 17 por ciento, principalmente de gasolinas.

**Balance de petrolíferos, 2005 - 2012**  
(miles de barriles diarios)



Fuente: Prospectiva de Petrolíferos, 2004-2013, SENER.

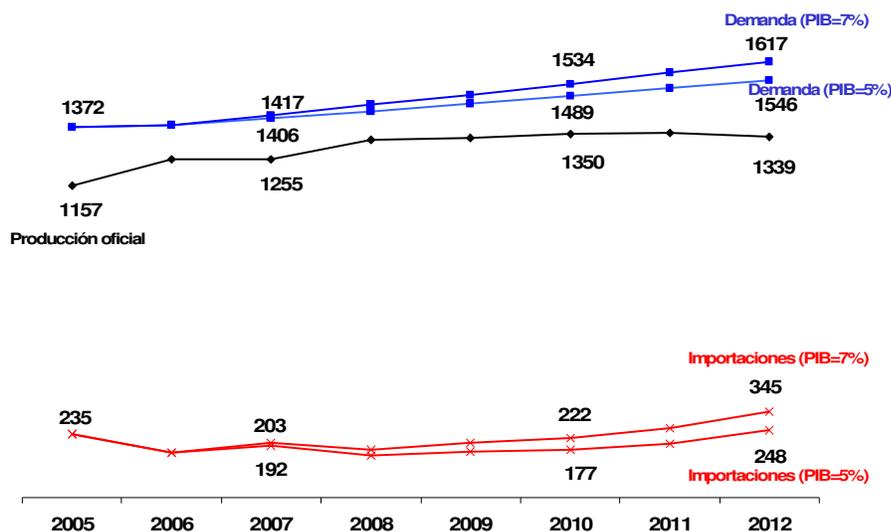
De acuerdo con los planes oficiales, se planea concluir la reconfiguración de la refinería de Minatitlán en 2007 (en proceso) y, supuestamente, están pendientes los proyectos de un tren de coquización en la de Salamanca (2010), así como la reconfiguración de la refinería de Salina Cruz en 2012.

Conviene reiterar que a pesar de que las autoridades han estado invirtiendo para ampliar la capacidad de refinación del SNR en los últimos años, la producción nacional de petrolíferos será insuficiente para satisfacer el mercado interno.

Pero además, si la economía crece por arriba de las estimaciones oficiales (de apenas 4.7 por ciento anual durante el periodo de 2007 a 2012), y los modestos planes de expansión de la producción se confirmaran, el déficit de la producción será aún mayor.



### Balance de petrolíferos considerando un crecimiento mayor de la economía, 2005 - 2012 (miles de barriles diarios de petróleo)



Fuente: elaboración propia con base en la Prospectiva de Petrolíferos, 2004-2013, SENER

En el caso de que el crecimiento de la economía alcanzara un promedio de 7 por ciento anual entre 2007 y 2012, tendrían que importarse cantidades aún mayores de petrolíferos equivalentes al 21 por ciento del consumo total. En suma, los planes de expansión de la producción de petrolíferos resultan insuficientes, no logran la autosuficiencia en combustibles –especialmente en gasolinas- y requieren forzosamente de importaciones que tenderían a incrementarse en caso de que repuntara la economía del país.

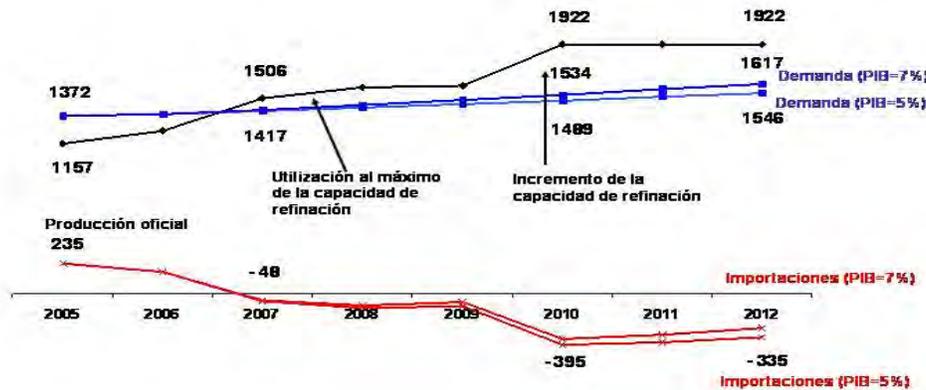
Se utilizará al máximo posible la capacidad instalada de nuestras refinerías (actualmente operan al 82 por ciento).

Aumentaremos significativamente la capacidad de refinación, para procesar nuestros crudos típicos como el Maya. Además dejaremos de exportar el crudo Olmeca y utilizarlo internamente para la producción de un mayor volumen de gasolinas y petroquímicos.



Además, nuestra propuesta asegura escenarios de crecimiento de la economía y ofrece la posibilidad de exportación de algunos productos petrolíferos.

### Balance de petrolíferos bajo nuestra propuesta con crecimiento de la economía, 2005 – 2012 (miles de barriles diarios)



Para aumentar significativamente la capacidad de refinación, estamos estudiando las opciones tecnológicas más convenientes, mismas que, dependiendo del sitio seleccionado para su ubicación así como de la infraestructura existente, contemplarán, además de un aumento sustantivo de la oferta local de gasolinas, la producción de combustibles alternativos (como los llamados residuales o el combustóleo) que puedan sustituir al gas natural utilizado para la generación de energía eléctrica.

El incremento de la capacidad de refinación, mediante la construcción de nuevas instalaciones, requiere montos de inversión pública entre 40 y 60 mil millones de pesos, dependiendo de la tecnología.



La decisión sobre la mejor opción tecnológica viable para alcanzar el aumento en la producción nacional de petrolíferos, se tomará sobre la base de:

- Aplicar criterios de beneficio social derivados de las obras correspondientes
- Fomentar una participación mayoritaria de los proveedores de servicios, equipos y mano de obra que muestren el mayor contenido de integración nacional
- Conjuntar en forma integral los intereses de los organismos del sector energético (especialmente buscaremos armonizar las políticas de expansión de nuestro Sistema Nacional de Refinación con las del Sistema Eléctrico Nacional)
- No evaluar aisladamente, para Pemex- Refinación, la rentabilidad de sus proyectos
- Al actuar en este sentido, alcanzaremos la autosuficiencia en gasolinas y el resto de los petrolíferos.
- Asimismo, lograremos sintonizar las políticas de crecimiento del Sistema Nacional de Refinación con los requerimientos de combustibles o disminuyendo eliminando la dependencia de ese Sector en importaciones.

Toda la experiencia de comercialización que Pemex ha adquirido durante casi 7 décadas, se convierte en una fuerza sustancial para competir en América Central con las empresas americanas y europeas. La estrategia directiva y la estrategia operativa que adopte Pemex en Centroamérica, requerirá de una diversidad de fuerzas, dónde la eficacia y eficiencia de la estructura de comercialización de Pemex será sustancial. Cumplir objetivos y operar con costos bajos la virtual distribución de combustibles automotrices en Centroamérica, será básica para aprovechar la oportunidad que representa el mercado de América Central para Pemex, en la medida en que a los consumidores de aquella región les urgen precios bajos y estables de



gasolina, diesel y aceites automotrices. Pemex puede armar ese esquema de estabilidad en los precios, pero necesita que su estructura de comercialización dirigida a Centroamérica sea eficaz y eficiente. La infraestructura está establecida, pero requiere su reproducción funcional en lugares estratégicos del mercado centroamericano, cuya operación sea eficiente.



## 2.4. Principales obstáculos que enfrenta PEMEX

Desde 1984 PEMEX tenía la visión de llegar al año 2000 con la capacidad de refinar 3.7 millones de barriles diarios de petróleo.<sup>17</sup> Sin embargo, para 1989 PEMEX enfrenta obstáculos en sus metas, primero por los recortes presupuestales que vuelven rígido el sistema de refinación al afectar su inversión, y segundo por problemas en la coordinación interna.<sup>18</sup>

Ya desde la década de los noventa, Pemex enfrenta insuficiencia en la producción de refinados para producir gasolinas, sobre todo de metil-terbutil-eter.<sup>19</sup> Petroquímico que durante la década de los noventa y los años dos mil se sigue importando de manera sustancial. Las inversiones en el sector de refinación han sido insuficientes para enfrentar el crecimiento de la demanda interna de petrolíferos, lo cual transformó a México de país exportador de refinados a un país importador.

México tuvo una salida de 8 mil 966 millones de dólares entre 1997 y 2002, por la importación de refinados para producir gasolinas.<sup>20</sup> La producción de refinados o en este caso la producción

---

<sup>17</sup> “ En cuanto a los programas de refinación, además de las ampliaciones previstas en cuatro refinerías hay la meta de construir otras 13 más con capacidad de refinación de 150 mil barriles diarios cada una, lo que implica una adición a la capacidad de refinación de 1.9 millones millones de barriles diarios. Con ello se arribará al año 2000 con una capacidad instalada de 3,7 millones de barriles diarios, lo que implica incrementar 1.7 veces la capacidad disponible en 1983.” Cfr., Optimista, el informe del sector energético programa metas ambiciosas a Pemex y la CFE., Diario: **El Financiero.**, Reportero: Javier Rodríguez, martes 3 de julio de 1984, p. 17.

<sup>18</sup> “ Petróleos Mexicanos no ha cumplido cabalmente con las metas cuantitativas que se han trazado, porque se encuentra en una difícil situación financiera, derivada del derrumbe de los precios internacionales del petróleo y de los ineludibles ajustes presupuestales, reconoció Emilio Aguado Calvet, subgerente de Estudios Económicos de Petróleos Mexicanos. En el mismo foro, Manuel Betancourt asesor gerente de Análisis y Evaluación de Mercados Internacionales de Pemex, dijo que la paraestatal no ha podido alcanzar un nivel aceptable de desarrollo en el mercado de petrolíferos y carece de competitividad en los mercados internacionales a consecuencia de aspectos de coordinación interna y por restricciones en su estructura de refinación, como resultado de la astringencia presupuestal, lo cual afecta la inversión en planta y veda oportunidades de desarrollo a refinación, y reduce los rendimientos futuros de Pemex.” Cfr., Pemex no ha cumplido cabalmente con las metas trazadas, dice Emilio Aguado Calvet., Diario: **El Financiero.**, Reportero Noé Cruz, jueves 9 de marzo de 1989, p. 61.

<sup>19</sup> “ PEMEX puso en operación la primera planta productora de Metil-Terbutil-Eter en el complejo de Pajaritos, lo que permitirá reducir las importaciones de este petroquímico que se utiliza como componente en las gasolinas.” Planta de PEMEX productora de refinados., Diario: **El Financiero.**, 24 de julio de 1991, p. 19.

<sup>20</sup> Cfr., Pémex importador de refinados., Diario: **El Financiero.**, miércoles 30 de enero de 2002. P. 22.



del petroquímico componente de las gasolinas, ligado a la petroquímica básica: el metil-terbutil-eter ha seguido un tendencia creciente en su importación. Desde luego Pemex también produce dicho petroquímico a nivel nacional, como ya vimos en el Complejo de Pajaritos. Se requiere una mayor inversión donde PEMEX tendrá que solucionar su estructura fiscal.

Inexplicablemente, los diversos indicadores de desempeño operativo y financieros de Petróleos Mexicanos muestran el efecto acumulado de niveles de inversión inferiores a aquellos técnicamente deseables para cumplir cabalmente con la restitución de las reservas, el suministro de refinados. La razón de la brecha entre recursos financieros requeridos y disponibilidad presupuestaria es casi de dominio público: el modelo de crecimiento de PEMEX se subordina al cumplimiento de nuevas metas macroeconómicas, es decir, no es compatible con los requerimientos de expansión sana de una empresa pública

PEMEX tiene como función primordial el sostenimiento de las finanzas públicas, mientras que sus responsabilidades en materia de energía son atendidas sólo de manera secundaria y con severas limitaciones presupuestarias, normativas y de capacidad de ejecución.

El régimen fiscal especial al que se sujeta PEMEX ha socavado a su patrimonio y los márgenes para sostenerlo están agotados. La dependencia que las finanzas públicas han tenido en PEMEX lejos de suavizarse, paradójicamente, se incrementa a mayores niveles de exportación y de precios del crudo. Desde hace dos décadas se ha hablado profusamente de la necesidad de modificar el régimen fiscal de PEMEX y otorgarle autonomía de gestión, pero hasta este año nada se ha hecho para lograrlo y el consenso siempre había sido que mientras el gobierno no encuentre fuentes alternas de ingresos, todo quedará en el discurso.

Sin embargo, en el presente año parece haber la determinación, por parte de la Comisión de Energéticos de la Cámara de Diputados *ver Anexos cámara de diputados versión escenográfica del día 16 de agosto 2006*. Y otras instancias, de que aún en ausencia de



reforma fiscal se finquen nuevas bases para el financiamiento del desarrollo de la industria petrolera.

En esta perspectiva se inscribe la propuesta de la Convención Nacional Hacendaría para liberar a la paraestatal de las presiones. No es posible que una empresa pública que cada vez más tendrá que ser evaluada en su desempeño por la transformación industrial y suministro de productos estratégicos, haya en el año 2003 generado ingresos totales por 47,000 millones de USD, obtuviera 30,000 millones USD de ingresos netos, pero haya tenido que contribuir fiscalmente a los ingresos federales con 36,000 millones USD. Ello no sólo es insostenible para PEMEX, sino también para el propio gobierno mexicano cuyo rendimiento accionario ha ido reduciéndose sistemáticamente en la última década

Y todo lo anterior se mantiene inalterado justo cuando México requiere rescatar estándares de competitividad en exploración y producción de crudo para aumentar las reservas cuando menos en el volumen extraído; en una etapa en que se requiere incrementar la capacidad de refinación para abastecer cabalmente el mercado interno y, eventualmente, exportar excedentes; y se tiene el imperativo de angostar la brecha entre la demanda y la oferta <sup>21</sup>

Esperemos que el gobierno federal, partidos políticos y todos los factores reales de poder asuman el compromiso de ver hacia delante y de que la Ley de Ingresos de la Federación para el ejercicio fiscal de 2007 registre los cambios deseados en la inteligencia de que ello constituye sólo el inicio de la configuración de una estrategia financiera para PEMEX, la cual tarde o temprano les demandará trascender a una reforma energética que exige cambios constitucionales sin poner en riesgo la propiedad y control sobre nuestros recursos de hidrocarburos.

---

<sup>21</sup> [http://www.energiaadebate.com.mx/Articulos/Octubre%202004/benjam.in\\_garcia\\_paez.htm](http://www.energiaadebate.com.mx/Articulos/Octubre%202004/benjam.in_garcia_paez.htm)  
BENJAMIN GARCÍA PAEZ profesor de *postrado de Economía UNAM*. 12/12/ 2006



## CAPÍTULO III. LA FRANQUICIA PEMEX

### 3.1. Estructura de la franquicia

La red de estaciones de servicio ha estado sujeta desde marzo de 1992 a un proceso de modernización de sus instalaciones para garantizar elevados niveles de seguridad y cumplimiento de la normatividad en materia ambiental, a la vez que atienden las necesidades de los consumidores con más altos estándares de calidad en el servicio.

Pemex refinación tiene el interés de promover el desarrollo de la red de estaciones de servicio en todas las poblaciones y ciudades del país, aplicando lo establecido en el sistema de la franquicia Pemex; lo que ha generado resultados positivos ya que en 1991, antes de que se iniciara el programa de la franquicia, operaban 3,164 estaciones de servicio y gran parte de ellas tenían una antigüedad superior a los 10 años. En respuesta a ello se instrumentó el programa de modernización de estaciones de servicio, punto de partida del sistema de la franquicia Pemex.

Por otro lado, se revisaron los procedimientos administrativos para incorporar nuevas estaciones de servicio al detectarse un rezago en el crecimiento de la red comercial, respecto a la dinámica socioeconómica del país. Esto condujo al acuerdo con la Comisión Federal de Competencia que se firmó en julio de 1994 y que dio lugar al Programa Simplificado para la Instalación de Nuevas Estaciones de Servicio. Con ello se impulsa el interés por la franquicia Pemex y se incrementa de manera constante la red de estaciones de servicio que hoy significa contar con una red de más de 7,400 estaciones de servicio distribuidas a lo largo del país.

La crisis que afectó a la economía mexicana en 1994, retrasó el Programa de Modernización y, para impulsarlo, se amplió el plazo para concluir la remodelación o construcción y se otorgaron apoyos adicionales. Los resultados son evidentes al avanzar en la modernización y



optimización de la operación de la red nacional de estaciones de servicio, elevando significativamente la calidad en el servicio al cliente en las estaciones de servicio del país, cumpliendo con las más estrictas normas y especificaciones nacionales e internacionales en materia de seguridad industrial y protección al medio ambiente. Es nuestro interés seguir impulsando el compromiso con la calidad en todos los ámbitos que implica la comercialización de combustibles, al igual que lo hace Pemex en el desempeño de todas sus actividades.

La franquicia PEMEX puede otorgarse tanto a personas físicas como a sociedades mexicanas, quienes podrán adquirir una o más franquicias siempre y cuando los interesados cumplan con los requerimientos establecidos por las leyes mexicanas y por Pemex Refinación.

La relación entre el franquiciante y el franquiciatario que implica la franquicia Pemex se apega a lo establecido en derecho y se encuentra fundamentado en el marco legal existente en México.

Pemex Refinación formalizará las relaciones comerciales con los interesados mediante la celebración de contratos de franquicia y de suministro en los que se establece una relación comercial a largo plazo y la definición clara y equilibrada de derechos y obligaciones de franquiciante y franquiciatario fundamentadas en las leyes y reglamento.

En esta relación, Pemex Refinación, como licenciataria de las marcas de Pemex tiene establecidos sistemas y medios de información al franquiciatario sobre la licencia de uso de una marca, la transmisión de conocimientos técnicos y proporcionar asistencia técnica para que la persona a quién se le concede, pueda producir o vender bienes o servicios de manera uniforme y con los métodos operativos, comerciales y administrativos establecidos por el titular de la marca, tendientes a mantener la calidad, prestigio, e imagen de los productos o servicios a los que a ésta distingue.



Por su parte el franquiciatario reconoce y conviene en que cada franquicia es esencial para la operación del sistema y por lo tanto es requisito fundamental apegarse a los estándares y políticas del franquiciante para el manejo uniforme del sistema de la franquicia, así como cumplir con los estándares y políticas de la misma en conexión con el uso de las marcas.

Por tal motivo el franquiciatario de Pemex Refinación se obliga a:

- Comercializar únicamente los petrolíferos marca Pemex, en los términos de lo pactado en los Contratos de Franquicia y de Suministro.
- Mantener abierta la estación de servicio en condiciones normales de operación, durante horas y días establecidos en el contrato de suministro. Cualquier modificación al horario requerirá aprobación previa y por escrito del franquiciante.
- Cumplir con todas las leyes y reglamentos vigentes o futuros aplicables, incluyendo, pero no limitándose a aquéllos relacionados a construcción de edificios, mantenimiento, ecología, fiscales, salubridad y seguridad, licencias de funcionamiento, prevención de incendios, licencia de anuncios, afiliación a las cámaras y uso del suelo, en el entendido que el franquiciante no tiene responsabilidad alguna en caso de incumplimiento o infracción de alguna de las leyes aplicables por parte del franquiciatario.
- Mantener en perfectas condiciones y conforme a la imagen del sistema la estación de servicio dónde opere la franquicia y todas sus instalaciones, mobiliario, anuncios y equipo dentro y fuera de la misma.
- Permitir al franquiciante o a sus representantes, la entrada a la estación de servicio a fin de verificar la operación global de la misma.
- Preservar la calidad, prestigio y buen nombre del sistema de la franquicia Pemex.



- Vigilar que dentro de su estación de servicio la comercialización de los servicios y productos ofrecidos por la franquicia, se realicen en la forma que para tal efecto le indique el franquiciante.
- Mantener la confidencialidad de los conocimientos técnicos, procedimientos o cualquier otra información proporcionados por el franquiciante.
- Presentar al franquiciante cualquier información relacionada con la operación de la franquicia que le sea requerida.
- Contratar y mantener vigentes los seguros y fianzas con compañías autorizadas bajo los conceptos y montos que le indique el franquiciante.
- No permitir por ningún concepto o condición que se lleven a cabo dentro del perímetro de la estación de servicio, la comercialización de artículos o servicios que realicen personas que se dediquen al comercio ambulante ni ceder a terceros los derechos de la franquicia PEMEX.
- Cumplir con los términos que establece Pemex-Refinación para la construcción o en sus caso remodelación de la estación que operará la licencia de uso de la franquicia PEMEX.
- Realizar los pagos de la cuota dispuesta por el franquiciante.

El franquiciatario tendrá la obligación de cubrir a Pemex-Refinación diversas cuotas, relacionadas con la incorporación, la operación y el mantenimiento de relación comercial en el sistema de la franquicia Pemex.

El pago de la cuota de incorporación se realiza una vez que Pemex Refinación ha aceptado la solicitud y el interesado o su representante legal ha firmado la Carta Compromiso. El monto de las cuotas se relacionan con el tipo de estaciones de servicio. Las nuevas estaciones de servicio deberán pagar la cuota por posiciones de carga antes de iniciar operaciones, mientras que para



las estaciones de servicio que se remodelan o solicitan la recategorización de dos a tres estrellas, el pago se realiza al momento que se aprueba el proyecto.

Por las diversas acciones que realiza Pemex Refinación para elevar el valor de la marca en su carácter de franquiciante, se tiene establecida una cuota de mantenimiento de la franquicia Pemex, la cual se deberá pagar entre enero y julio de cada año. En el caso que el pago se efectúe entre enero y junio, se aplicarán descuentos que se dan a conocer al inicio de cada año, si el pago se realiza en una fecha posterior a julio, se tendrán que cubrir recargos moratorios.

#### Cuotas vigentes durante 2006

Tipo de Estación de Servicio	Cuota Incorporación	Cuota por cada posición de carga	Cuota mantenimiento
Urbanas, Carreteras, Marinas turísticas y Marinas con instalaciones terrestres	\$300,000.00	\$75,000.00	1% de los descuentos obtenidos entre enero y diciembre del año anterior
Estación de Servicio en zonas especiales	\$400,000.00	\$100,000.00	1% de los descuentos obtenidos entre enero y diciembre del año anterior
Autoconsumo	\$400,000.00	\$100,000.00	1% de los descuentos obtenidos entre enero y diciembre del año anterior
Rurales y Marinas Pesqueras	\$150,000.00	\$25,000.00	1% de los descuentos obtenidos entre enero y diciembre del año anterior
Provisionales	\$150,000.00.	\$25,000.00	1% de los descuentos obtenidos entre enero y diciembre del año anterior

Nota: A las cuotas anteriores se les deberá aplicar el IVA. Las cuotas están sujetas a cambio y son autorizadas por el Consejo de Administración de Pemex Refinación.



El franquiciatario tendrá a su cargo diversos gastos, inversiones, costos y erogaciones por la construcción, operación y mantenimiento de la estación de servicio. Los principales son, en forma enunciativa pero no limitativa los siguientes:

- Inversión para adquisición o arrendamiento del terreno destinado para la construcción de la estación de servicio.
- La inversión por la construcción y equipamiento de la estación de servicio.
- Pago de impuestos, derechos y honorarios conforme las leyes mexicanas necesarios para la operación de la franquicia y de los servicios que contrate.
- Pagos por la contratación de seguros y fianzas
- Costos y gastos asociados a la operación de la estación de servicio.

Para que proceda la solicitud el interesado deberá:

- Presentar documentación completa
- Proporcionar documentación que cumpla con los requisitos exigidos
- Contar con la superficie y medidas mínimas establecidas del predio propuesto y que éste no se encuentre ubicado en áreas limitadas por las autoridades.
- El interesado o los socios tratándose de persona moral, no hayan sido sentenciados por delitos contra la salud, patrimoniales o no hayan incumplido compromisos o incurrido en prácticas comerciales fraudulentas (vender producto robado o contaminado, y no tengan adeudos vencidos, entre otros) contra Petróleos Mexicanos o sus organismos subsidiarios.

Causas para cancelar la incorporación:



El registro que realice Pemex Refinación podrá ser cancelado unilateralmente sin mediar resolución judicial, conservando Pemex Refinación en su beneficio los pagos que haya efectuado el interesado, si se presentan las siguientes condiciones:

- Cede, de alguna manera grava o permite a terceras personas el ejercicio de los derechos derivados de la incorporación a la franquicia Pemex.
- Incumple cualquiera de las obligaciones establecidas en la Carta Compromiso
- No concluye la construcción de la estación de servicio dentro de los doce meses siguientes a la fecha que fue aceptada la solicitud y firmada la Carta Compromiso, salvo causa justificada a juicio de Pemex Refinación. Se deberán considerar estrictamente los tiempos para presentación y aprobación del anteproyecto y proyecto que se indican en la sección de proyecto y construcción de estaciones de servicio.

#### Documentos probatorios

Las personas físicas y los socios de las sociedades mexicanas tienen la opción de comprobar la nacionalidad mexicana con el acta de nacimiento certificada por el registro civil, también se puede comprobar la nacionalidad mexicana con carta de naturalización, copia de pasaporte vigente, o certificado de nacionalidad, en estos casos los documentos deberán ser certificados por notario público.

Las sociedades mexicanas entregarán copia certificada por notario público e inscrita en el registro público de comercio, del acta constitutiva de la sociedad en la que se establezca:

- Cláusula de exclusión de extranjeros
- El objeto principal debe ser la comercialización de gasolinas y diesel suministrados por Pemex Refinación, así como lubricantes de la marca Pemex.



- La obligación de notificar a Pemex Refinación sobre la admisión o exclusión de socios, en un plazo no mayor de 15 días a partir de que se presente este supuesto.

Declaración escrita y suscrita por la persona física o el representante legal de la persona moral solicitante, en la que señale si el solicitante, sus socios o asociados, en forma directa o indirecta son propietarios, poseedores u operadores de estaciones de servicio en cualquier parte del país, indicando la ubicación y participación accionaría de cada una de ellas.

Pemex Refinación proporcionará copia de dicho escrito a la Comisión Federal de Competencia para que ésta ejerza sus atribuciones en materia de prevención de prácticas o concentraciones monopólicas.

Acreditar la legal posesión del predio propuesto para construir la estación de servicio, bajo cualquiera de las siguientes modalidades:

1. Copia certificada de escritura pública correspondiente, con inscripción en el registro público de la propiedad o en su caso:
2. Contrato de arrendamiento, el que debe especificar una duración mínima de 5 años y deberá estar ratificado ante notario público.

En el caso de los contratos de arrendamiento , se deberá observar que :

- El arrendatario será única y exclusivamente la persona física o moral autorizada por Pemex Refinación para construir la estación de servicio, o en caso de establecimiento en operación, aquella que desee operarlos.
- La duración mínima del contrato será de 5 años
- Contenga una cláusula en la que se precise que el inmueble materia de este contrato, se destinará a la comercialización de productos petrolíferos.



- El contrato sea ratificado ante notario público
- Se identifique perfectamente el inmueble materia del contrato, anotando el domicilio completo del mismo y en su caso las colindancias.
- Se entregue a Pemex Refinación copia autografiada y certificada por notario público.

El predio propuesto debe garantizar vialidades internas, áreas de servicio al público y almacenamiento de combustibles, áreas verdes y los diversos elementos requeridos para la construcción y operación de una estación de servicio, cumpliendo con las siguientes características:

### CUADRO 15

#### CARACTERÍSTICAS DEL PREDIO

Características del predio	Superficie Mín (m2)	Frente Mín (m) Lineales	Productos
Zonas urbanas esquina no esquina	400	20	Gasolinas y diesel
	800	30	(optativo)
Carreteras	2 400	80	Gasolinas y diesel
Zonas rurales dentro del poblado,	400	20	Gasolinas y
fuera del poblado	800	30	Diesel
Zonas especiales	200	15	Gasolinas
Zonas marinas	500	20	Gasolinas y diesel



Se refieren a especiales las minigasolineras que pretendan establecerse en zonas especiales a centros comerciales, hoteles, estacionamientos públicos, establecimientos de servicio de lavado y engrasado y parques públicos que por su ubicación y espacios disponibles constituyen puntos estratégicos a los que acuden o transitan grupos potenciales de consumidores.

El predio propuesto debe localizarse a una distancia mínima de resguardo establecida por las autoridades de:

- 15 metros de centros de concentración masiva ( escuelas, hospitales, mercados públicos, cines, teatros, estadios deportivos, auditorios, etc.)
- 100 metros con respecto a una planta de almacenamiento de gas L. P.
- 30 metros con respecto a líneas de alta tensión, vías férreas y ductos que transportan productos derivados del petróleo.

Entregar un croquis de localización del predio propuesto, indicando con claridad nombres de calles, avenidas, o el kilómetro, en el caso de carreteras. Además indicar la ubicación del predio con un plano de la población en que se ubica el predio propuesto; en el caso de carreteras, señalar la ubicación del predio en un plano estatal.

Una vez que Pemex Refinación ha aceptado la solicitud y el interesado o su representante legal ha firmado la carta compromiso y realizado el pago de la cuota de incorporación y firmados los contratos de franquicia y suministro, el interesado debe realizar lo siguiente:

- En un plazo no mayor a 30 días hábiles debe formular y someter a la aprobación de Pemex Refinación el anteproyecto correspondiente, el cuál será revisado y aprobado en caso de proceder, en un plazo no mayor a 5 días hábiles. De no contar con respuesta por parte de Pemex Refinación, se entenderá que está aprobado.



- Una vez aprobado el anteproyecto, el interesado debe formular el proyecto definitivo en un plazo no mayor a 60 días hábiles, contados a partir de la fecha en que se le informe por escrito de la aprobación de su anteproyecto. El proyecto se revisará y aprobará, en caso de proceder, en un lapso no mayor a 10 días hábiles de recibido. De no contar con respuesta por parte de Pemex Refinación se entenderá que está aprobado.
- El proyecto definitivo deberá presentarse en cinco planos : planta arquitectónica general, instalaciones hidráulicas, instalaciones eléctricas, sistema de drenajes e instalación mecánica (tanques y tuberías).
- Aprobado el proyecto definitivo, el interesado debe iniciar las obras en un plazo no mayor a 30 días. Durante este plazo obtendrá los permisos y autorizaciones que señalen las autoridades, y concluir la construcción dentro de los plazos señalados. Salvo causa justificada a juicio de Pemex Refinación el plazo podrá ampliarse.
- Los equipos, materiales y accesorios que se instalen en las estaciones de servicio podrán ser de cualquier marca comercial, con la exigencia de que cumplan o superen lo indicado en las especificaciones técnicas para proyecto y construcción de estaciones de servicio ya mencionadas.
- Durante la obra, el interesado debe solicitar la visita de un técnico de Pemex Refinación antes de proceder a tapar o cubrir tanques y tuberías, con el objeto de verificar que las instalaciones realizadas cumplen con lo dispuesto en las “Especificaciones técnicas para proyecto y construcción de estaciones de servicio” vigentes.
- Al tener un 70% de avance en la construcción, el franquiciatario procederá a realizar el pago por concepto de posiciones de carga y al entregar el comprobante de pago, tramitará la asignación del número de identificación de la estación de servicio. A partir de ese



momento podrá solicitar producto para realizar pruebas de hermeticidad y solicitar el crédito especial que se tiene establecido para este propósito.

- Al cumplir el 100% el proyecto de construcción de la estación de servicio y haber cumplido satisfactoriamente las pruebas de hermeticidad, el franquiciatario procederá a solicitar a Pemex Refinación se realice la inspección técnica final basado en lo dispuesto en las especificaciones técnicas con el fin de iniciar operaciones.
- Para autorizar el inicio de operaciones, el franquiciatario deberá proporcionar la totalidad de documentos que previamente se definieron en la cédula de integración de expedientes de la carta compromiso.
- Pemex Refinación tiene establecido un sistema de cobranza electrónica y el otorgamiento de crédito real a las estaciones de servicio que se encuentran en operación, el monto, términos y plazo de éste, le serán indicados por el centro de trabajo de la Subdirección Comercial.
- Una vez cumplido con lo anterior, la estación de servicio estará en condiciones de iniciar operaciones y acordará el programa de entregas de combustibles.

Por otro lado, la línea de productos y servicios, así como las marcas registradas propiedad de Petróleos Mexicanos, bajo las cuales se identifica el sistema de franquicias Pemex, incluyen las siguientes líneas de productos que se comercializan dentro de la estación de servicio.

Gasolinas: Pemex Premium y Pemex Magna

Diesel: Pemex Diesel y Diesel Marino Especial

Petróleos Mexicanos titular de diversas marcas registradas, a través de Pemex refinación transmite el derecho de su uso a los franquiciatarios de acuerdo a lo establecido en los contratos y manuales de operación de la franquicia. El franquiciatario deberá respetar en todo momento los derechos de uso y explotación de las marcas propiedad de Petróleos Mexicanos y



no podrá disputar directa o indirectamente la validez o título de propiedad de las marcas y nombres comerciales en México o en el extranjero.

Durante la vigencia de la relación comercial, Petróleos Mexicanos puede desarrollar y registrar nuevas marcas. El franquiciatario deberá de asumirlas y utilizarlas en la forma establecida por el franquiciante y se entenderán licenciadas en los términos del contrato de franquicia, además de comprometerse a integrar la imagen que las acompaña. Al mismo tiempo que Pemex Refinación se esfuerza por el desarrollo de marcas y ponerlas a disposición de los franquiciatarios, se prohíbe que la estación de servicio use marcas distintivas que compitan con las marcas Pemex.

Los bienes y servicios complementarios que se pueden comercializar dentro de las estaciones de servicio incorporadas a la franquicia Pemex, observando la normatividad que se tiene establecida, incluyen: tiendas de conveniencia, máquinas expendedoras de refrescos o alimentos, llantas, baterías, refacciones, aditivos y cosméticos para el automóvil, tarjetas de crédito y débito, vales de gasolina y en general aquellos bienes y servicios susceptibles de comercialización en una estación de servicio.



### 3.2. Tendencia nacional de la franquicia

Aquí se presenta un breve panorama de la situación actual de las franquicias en México. Es importante ver a las franquicias no como una moda, sino como el método de expansión de mayor éxito en la historia de los negocios. Las franquicias abren la puerta al crecimiento y la consolidación de los negocios y ofrecen el potencial de globalizarse, por lo que representa un modo inmejorable de expandir un negocio y dominar mercados a la vez que constituye una forma segura y de poco riesgo para que un inversionista tenga su propio negocio y pertenezca a una red nacional o internacional.<sup>1</sup>

El sistema de franquicias ha sido bien recibido y su número crece día con día en México; la Asociación Mexicana de Franquicias, proporcionó datos, de 1997 en que operaban 450 franquicias con poco más de 16 mil establecimientos, con ventas por tres mil millones de dólares y crearon 30 mil empleos en el año, generando inversiones superiores a los 200 millones de pesos.

Los datos que proporciona la Asociación, los considero incompletos de acuerdo a la sistema de franquicias diferentes en nuestro país, además de otras que no están inscritas en los directorios correspondientes, pero no se encuentran registradas con datos homogéneos para su análisis (anexo 4: Directorio General de Franquicias mexicanas y anexo 5: Directorio Complementario de Franquicias).

La franquicia-Pemex de las estaciones de servicio que tiene un peso del 100% en el total de las estaciones de servicio en México, manifiesta por otro lado una tendencia a crecer en toda la extensión de la República Mexicana. La franquicia Pemex se ha convertido en el gran negocio

---

<sup>1</sup> <http://www.azc.uam.mx/publicaciones/gestion/Gye19/07.htm>  
Panorama de las franquicias en México Rebeca Pérez Calderón Profesora-Investigadora del Departamento de Administración de la UAM-A Cita obtenida el 11/ 11 2006



dentro del grueso de las franquicias en México, sobre todo por la gran seguridad de un funcionamiento exitoso, y la pronta recuperación de la inversión inicial.

La franquicia Pemex tiene un extraordinario prestigio entre los inversionistas de toda la República, por el tipo de posicionamiento en el mercado nacional. Es un posicionamiento casi automático basado en la experiencia de casi 70 años de Pemex en el mercado mexicano. Su posicionamiento es de muy corto plazo y sobre todo que no tiene competencia de empresas americanas, europeas o asiáticas. Básicamente, la franquicia Pemex tiene el control de un mercado en desarrollo y crecimiento. Mercado que cada día crece más en lugares inimaginables.

La franquicia Pemex ha logrado posicionarse por la posición monopólica amplia de Pemex en todos los rubros. La franquicia sólo puede adquirir la gasolina o diesel a Pemex, y los aceites que ahí se expenden. La franquicia Pemex es sumamente exitosa porque es una gran productora de flujo de efectivo, lo que permite construir un racional proceso de capitalización sin riesgo en el tiempo. El proceso de capitalización de la franquicia Pemex, es sustancialmente continuo, no tiene grandes espacios en el tiempo como otros sectores, ya que la franquicia al estar ligada de manera directa a un sector extraordinariamente dinámico de la economía como lo es el transporte, los productos que expende la franquicia mueven las mercancías del capitalismo mexicano ni más ni menos. La capitalización de la franquicia es muy dinámica, lo que permite que la rotación del capital tenga mucha velocidad. Así, el capital inicialmente desembolsado al tener gran rotación o velocidad, se convierte a su vez en un gran productor de capital de manera muy rápida.



### **3.3. Tendencia internacional de la franquicia en los últimos años.**

Precedentes por parte de PEMEX para este proyecto

Petróleos Mexicanos anunció su intención de incursionar a finales del año 2002 en el mercado de combustibles en Guatemala, para lo cual realizará alianzas con empresarios locales. Alberto Velásquez, gerente de estaciones de servicio Pemex, aseguró a los medios de información que la empresa mexicana planea entrar al país centroamericano en el último trimestre de este año 2002, a través del modelo de franquicias con empresarios guatemaltecos. El funcionario comentó que "a partir del cuarto trimestre de este año esperamos estar operando en Guatemala. Los consumidores de ese país podrán gozar de un producto de calidad y valor integral".

Pemex ofrecerá cuatro tipos de franquicias, las cuales brindarán todos los derechos de representación y distribución de la compañía, así como las de estaciones de servicio y otras que adquieran el producto para comercializarlo en este país. Los esquemas de funcionamiento estarán apoyados por un plan de inversiones y "estrategias innovadoras" que permitirán el funcionamiento y la rentabilidad deseada a los inversionistas locales interesados.

El funcionario de PEMEX comentó que "para finales del 2003 esperamos contar con entre cinco y diez estaciones de servicio y crecer en un ritmo similar al que tenemos en México, que es de 18 a 20 por ciento anual". Por su parte, Enrique Meléndez, gerente de la Asociación Guatemalteca de Expendedores de Gasolina (AGEG), destacó que la llegada de Pemex será de gran beneficio para la población, porque se brinda una nueva opción.



La empresa mexicana deberá competir en un mercado saturado por estaciones de servicio y la "guerra de precios" que hay entre los importadores.

Entre cinco y diez estaciones de servicios se tendrán a finales del 2003 Pemex entrará en un mercado dominado por Shell y Esso de acuerdo con la AGEG, en Guatemala existen 854 estaciones de expendio de gasolina, donde la compañía Shell tiene 32% del mercado, seguida de la Esso con el 25% de los consumidores.<sup>2</sup>

Por el mismo tema nos hemos dado a la tarea de dar seguimiento a lo que ha acontecido en este tema encontrando el siguiente boletín de prensa expedido por Pemex.

Boletines Pemex 11 de noviembre de 2004

Absoluta disposición de PEMEX para extender su sistema de franquicias en Centroamérica Se reunió hoy el Presidente de la República de Honduras con directivos de Pemex, El Consejo de Pemex Refinación aprobó la internacionalización de la Franquicia PEMEX. Petróleos Mexicanos está en absoluta disposición de encontrar las fórmulas y mecanismos más adecuados, que le permitan extender su sistema de franquicias para la comercialización de combustibles automotrices en Centroamérica.

Lo anterior quedó manifiesto durante la reunión de trabajo que sostuvo el Presidente de la República de Honduras, Ricardo Maduro, con directivos de Petróleos Mexicanos, quienes anunciaron que para cumplir el compromiso del Presidente Vicente Fox, el Consejo de Administración de Pemex Refinación aprobó la internacionalización de la Franquicia PEMEX. El Primer Mandatario hondureño y su comitiva fueron recibidos esta mañana en la Sala de Consejos de la Torre Ejecutiva de Petróleos Mexicanos, por el Director Corporativo de

---

<sup>2</sup> <http://www.terra.com.mx/Automovil/articulo/096957/> Reportaje Electrónico cita obtenida en junio del 2004



Operaciones, José Antonio Ceballos Soberanis; el Director General de Pemex Refinación, Juan Bueno Torio, y el Director General de PMI Comercio Internacional, Eduardo Martínez del Río. Durante la junta de trabajo el presidente Ricardo Maduro se refirió a la situación económica de su país y manifestó su preocupación por los altos precios del petróleo en el mercado internacional, así como su interés porque existan otros participantes en el suministro y distribución de combustibles en Honduras.

Hizo notar que la participación de Pemex en la distribución de combustibles sería positiva, porque se dispondría de otra red de distribución interna, con gasolineras de primera categoría, un producto de calidad internacional, un mejor servicio y una mayor competencia en el precio final.

En la reunión, el ingeniero Ceballos Soberanis dio a conocer lo exitoso que ha sido la aplicación, desde 1992, del sistema de franquicias Pemex en México y el beneficio que ha generado para toda la sociedad en general.

Es por ello, dijo, que existe la voluntad del Presidente Fox de internacionalizar la franquicia, a la cual se requiere hacer algunos ajustes en materia fiscal, de seguridad, protección ambiental e infraestructura de transporte y distribución, así como definir las reglas sobre las cuales se va a operar, dependiendo del país que la solicite.

Por su parte, el licenciado Juan Bueno Torio informó que para internacionalizar el sistema de franquicias de Pemex se hace necesario llegar a un acuerdo en materia fiscal con la Secretaría de Hacienda, ya que Pemex paga un impuesto por la importación de gasolina y en caso de exportarla se le aplicaría otro gravamen similar, lo cual no resultaría un buen negocio.

Se buscarían fórmulas adecuadas y se revisaría la logística y el sistema fiscal, para hacer que el producto llegue en las mejores condiciones de precio, y que los franquiciatarios extranjeros que se inicien en este negocio puedan ser competitivos con las empresas petroleras ya establecidas.



El Director General de Pemex Refinación hizo notar que ya se está definiendo con el gobierno de Honduras las alternativas de inversión, y que se buscarán coincidencias en materia de normas de seguridad y de protección ambiental con las que se aplican a las estaciones de servicio mexicanas, a fin de revisarlas conjuntamente con las autoridades correspondientes de esa nación y crear sinergias.

Manifestó también que la localización de las estaciones de servicio o algún cambio de distribución que hubiera que plantearse, será bajo la autorización del propio gobierno de Honduras, para que la construcción de las instalaciones sea de acuerdo con las leyes y las propias normas que rijan en aquel país <sup>3</sup>

---

<sup>3</sup> <http://www.pemex.com/index.cfm?action=content&sectionID=8&catID=40&subcatID=3957> cita obtenida en Diciembre del 2004



### 3.4. Análisis comparativo con otras franquicias

El sistema de franquicias en general ( no la franquicia PEMEX) en México comenzó en 1989 más o menos con 80 empresas dado el proceso de apertura comercial que se inicia en México en 1985, al quitarse los permisos previos de importación o hacer a un lado la protección industrial. Ya para 1997 existían 450 firmas que habían adoptado el formato de franquicia.<sup>4</sup> Los factores que influenciaron la presencia de las franquicias en México, fueron: la aparición de un marco regulatorio; los cambios en la regulación de la inversión extranjera. El marco regulatorio de las franquicias fue básico para el mercado, ya que le daba certidumbre y confianza a quién adquiriría una franquicia, como el hecho de saber la tendencia de la franquicia en el mercado.<sup>5</sup>

La franquicia como forma de inversión en la producción de bienes y servicios gradualmente se ha ido consolidando como una forma de inversión productiva, tanto en México como de nuestro país hacia Europa , Estados Unidos y Asia. Ya para 1997 operaban en el país 450 franquicias con cerca de 16 mil 051 establecimientos, con ventas estimadas de 3 mil millones de dólares. Con una participación del 0.75% en el PIB y generando empleos por 156 mil 264 personas ocupadas.<sup>6</sup> El 75 % de las franquicias se concentran en el Distrito Federal y área conurbada, 11 % en la región noreste, 5 % en el centro y occidente y 21 % en el resto del país.<sup>7</sup>

Para 1997 las 450 franquicias en México, abarcaban 40 giros con la siguiente estructura:

---

<sup>4</sup> “ El sistema de franquicias en México inicio en 1989 con alrededor de 80 empresas como prototipo de la globalización económica y de la apertura comercial de México. Actualmente hay 450 firmas que han adoptado este formato, e instrumentaron estrategias para atraer la confianza y el interés de los inversionistas en este sistema.” Cfr., Una feria de alternativas., Revista: **Expansión**, No. 740, mayo 6 de 1998, p. 48.

<sup>5</sup> “ En efecto, en 1994 se determinó uno de los instrumentos jurídicos más importantes en la vida de las franquicias: la Circular de Oferta de Franquicias ( COF ) publicada en el Reglamento de la Ley de Fomento y Protección de la Propiedad Industrial. Esta circular obliga al franquiciante a proporcionar toda la información sobre el estado que guarda la franquicia para que el interesado pueda tomar las decisiones de inversión más convenientes.” Ibid.

<sup>6</sup> Ibidem., p. 49.

<sup>7</sup> Ibid.



36% en servicios; alimentos 22%; ropa 10%; construcción y bienes raíces 8% y otros 24%.. Mientras que los insumos consumidos por dichas franquicias 71% son de origen nacional y el sobrante importado. De esas 450 franquicias que operaban en México en 1997, el 58% eran nacionales y el resto extranjeras, dónde Estados Unidos tiene un peso de participación del 34%.<sup>8</sup> Justo en ese Boom, PEMEX decide para 1992 acelerar el proceso de introducir sus estaciones de servicio en franquicias. Por ello, ya para 1997 PEMEX contaba con 3 mil 856 estaciones de servicio con franquicia.<sup>9</sup> Mientras que Video centro y Macrovideocentro contaban con 1 mil 119 franquicias; ópticas Devlyn con 336 franquicias; Tortas Hipocampo 224 franquicias y Mc Donalds con 131 franquicias.

En el caso particular de PEMEX, la estructura de su franquicia comienza con una inversión inicial que es variable para el inversionista, pero la cuota inicial que debía aportar el inversionista como máximo eran 39 mil 675 pesos y como mínimo 13 mil 225 pesos para 1997.<sup>10</sup>

En ese sentido, PEMEX para 2005 tiene una experiencia de 13 años manejando la franquicia de las estaciones de servicio, pero sobre todo manejando con gran éxito la producción de capital en forma muy rápida.

---

<sup>8</sup> Ibid.

<sup>9</sup> Ibid.

<sup>10</sup> Ibidem., p. 58.



### 3.5. Futuro de la franquicia

El futuro de la franquicia PEMEX se avizora exitoso tanto a nivel nacional como en el área centroamericana. Dentro de la República Mexicana la nula existencia de competencia, le permitirá a la franquicia seguir manifestando todo su potencial: extraordinario posicionamiento en el mercado; control monopólico del mercado; retorno muy rápido de la inversión inicial en forma de capital; gran productora de flujo de efectivo; gran potencia en la producción de capital; mercado en crecimiento; diversificación de productos; gran prestigio como negocio; percepción positiva para los inversionistas mexicanos.

En el caso del futuro de la franquicia Pemex en Centroamérica, si bien no podrá manifestarse como en México todo su potencial, con las estrategias adecuadas podrá posicionarse en un mercado centroamericano relativamente pequeño pero en crecimiento, con necesidad de estabilidad en los precios de los combustibles automotrices, y que Pemex la puede dar.



## **CAPÍTULO IV. LA ESTRATEGIA Y LA TÁCTICA DE LA FRANQUICIA PEMEX PARA CENTROAMÉRICA.**

### **4.1. El FODA centroamericano de Pemex**

Por otro lado, durante la IV cumbre de las Américas de jefes de Estado y de gobierno, a través de una comisión coordinada por México se intenta definir una serie de proyectos que tienen que ver con energía. La instalación de gasificadoras con ductos que corran de Salina Cruz a Guatemala y después al resto de Centroamérica; La instalación en Centroamérica de una planta refinadora y la instalación de franquicias de Pemex en Centroamérica.

En ese sentido, meses más adelante de la IV cumbre el Consejo de Pemex Refinación aprobó en términos generales la internacionalización de la franquicia, ya que forma parte del Plan de Negocios de Pemex Refinación. La instalación de franquicias en Centroamérica que es nuestro tema de tesis, lo evaluaremos desde el punto de vista estratégico partiendo de las expectativas internas y externas como base.

La expectativa o esperanza interna de Pemex es la de convertirse en una empresa de clase mundial.<sup>1</sup> Con inversiones públicas y privadas dentro de un proceso de vinculación empresarial, en el ámbito de una reforma estructural energética.<sup>2</sup> Las expectativas internas de la dirección de Pemex, de visualizarse como una empresa de clase mundial, se condicionan a un aumento presupuestal del lado público, y a la aprobación y ratificación de las cámaras de diputados y senadores de corrientes de inversión privada nacional y extranjera, a través de la

---

<sup>1</sup> “PEMEX mismo ha insistido en la urgente necesidad de transformarse en una empresa de clase mundial.” Cfr., Escenarios: Apertura para PEMEX., Revista: **Petróleo.**, Reportera: Leticia Ángeles, abril-mayo, México, 2004, p. 39.

<sup>2</sup> “En los últimos 20 años, la empresa pública más importante de México sólo ha obtenido la mitad de los recursos presupuestales que requiere para financiar sus programas, lo que ha provocado una crisis de



variedad de una serie de mecanismos. Expectativas que la práctica ha demostrado estar sujetas a una serie de obstáculos con dos extremos bien visibles: los resabios del modo de regulación fordista; y un plano nacional de competencia.

Pemex como organismo público descentralizado,<sup>3</sup> dentro de sus expectativas externas propone el aprovechamiento racional de los hidrocarburos y sus productos, para el desarrollo sustentable del país.<sup>4</sup> Aprovechamiento racional ¿ para que?. Para ser la caja del financiamiento gubernamental, o para ser una empresa dedicada a la acumulación de capital. Es la gran disyuntiva de Pemex, según el Presidente de la Comisión de Energía de la Cámara de Diputados<sup>5</sup> Reformar su estructura fiscal es una petición insistente que el gobierno federal y las Cámaras no han intentado cumplir de manera funcional, estableciendo un plano de rapiña a su proceso de capitalización y alejándose cada vez más de un desarrollo sustentable, así lo demuestra la realidad.

Con la visión de empresa de clase mundial con uso racional de los hidrocarburos, **que mercado enfrenta Pemex**. Un mercado centroamericano con desarrollo generalizado de las franquicias, acelerado por la globalización, con clientes potenciales de primera línea en cuatro áreas: Representación de PEMEX; Distribución de la franquicia Pemex; Estaciones de servicio; y comercialización de una diversidad de productos de Pemex. Centroamérica en términos de franquicias es un mercado en inversión totalmente, no maduro, ni en contramarcha, ni en cierre. La imagen potencial de los productos de Pemex en la zona centroamericana, es excelente en la medida en que la gasolina mexicana es reconocida en Centroamérica por su alto octanaje y baja en plomo. El mercado centroamericano y en particular el guatemalteco si bien es controlado por las estaciones de expendio de gasolina de la

---

reservas petroleras que se extendió a la producción, la cual no debe prolongarse, ya que la declinación de algunos campos es una realidad. Ibid.

<sup>3</sup> Cfr., Petróleos Mexicanos. **Manual de Organización Institucional.**, México, 2002, p. 13.

<sup>4</sup> Ibid.

<sup>5</sup> “ Definir si es una empresa que tiene un objetivo social, una empresa que tiene un objetivo como tal, ser empresa.” Ibidem., p. 40.



Shell, Esso y Texaco, la gasolina y diesel que expenden son importadas básicamente del Canal de Panamá que proviene de una diversidad de países y de Colombia. Lo que ha conducido al mercado centroamericano y en particular a Guatemala de manera importante, a una guerra de precios.<sup>6</sup> Hay una diversidad de empresas importadoras de gasolina y diesel, que a su vez las venden a distintos precios a las estaciones de expendio de gasolina y de diesel. Ventas basadas en contratos de exclusividad. Así, en teoría el público usuario tiene la oportunidad de elegir la estación de servicio, con precio y calidad del producto diferentes. Sólo que las estaciones de servicio al menos en Guatemala, pertenecen en diferentes porcentajes a empresas petroleras americanas como la Shell, Texaco y Esso.

La estructura del parque vehicular de los países centroamericanos a nivel preliminar, la podemos observar en el cuadro 7.

**CUADRO 7**  
**PARQUE VEHICULAR CENTROAMERICANO**  
**2000**  
**Miles de Vehículos**

<b>País</b>	<b>Número de Vehículos</b>
Guatemala	1 000 000
El Salvador	500 000
Honduras	450 000
Nicaragua	150 000
Costa Rica	500 000

Fuente: Comisión Centroamericana de Ambiente y Desarrollo.

<sup>6</sup> “ Sin embargo, no todo será color de rosa para la empresa mexicana. La entrada de Pemex al mercado guatemalteco no será fácil debido a la instalación de estaciones de servicio, y a la guerra de precios que hay entre los importadores, dijo el Presidente de la Asociación Guatemalteca de expendedores de gasolina.” [Negociosarrobael.salvador.com](http://Negociosarrobael.salvador.com)



Según la Comisión Centroamericana de Ambiente y Desarrollo, el grueso del parque vehicular centroamericano posee entre 10 y 15 años de antigüedad, y por consiguiente un altísimo kilometraje.<sup>7</sup> Entonces, un parque vehicular voluminoso para ciudades pequeñas, con muchos años de rodamiento social, con alto kilometraje, gasolina cara producto de una guerra de precios y control oligopolio de las estaciones de servicio, establecen al menos de entrada un plano complicado para la llegada de Pemex, que en realidad como ya lo apuntamos más arriba, se compone de Representación Pemex; Distribución de la Franquicia PEMEX; Estaciones de servicio y comercialización de productos Pemex.

Si bien en Guatemala la guerra de precios se ha acentuado, hay casos muy particulares como el de Costa Rica dónde a través de un reconocido proceso de regulación, se logra reducir el litro de gasolina. La Autoridad Reguladora de los Servicios públicos (Aresep) puede reducir el litro de gasolina.<sup>8</sup> Tal modificación en la tarifa lo solicitó la propia empresa refinadora de petróleo costarricense (Recope), debido a la reducción del precio internacional del petróleo.<sup>9</sup>

En el caso del Salvador dónde la guerra de precios en el mercado de los combustibles automotrices también es fuerte, La Defensoría para el Consumidor publica tres veces a la semana el precio promedio de los combustibles automotrices. Y al mismo tiempo la sociedad salvadoreña le exige a su gobierno que publique un listado de gasolineras, en las cuales los precios son más baratos o más caros.<sup>10</sup> En este caso, El Salvador es una sociedad más

---

<sup>7</sup> “ En El Salvador el parque vehicular es de 500 mil y el mayor problema reside en que la mayoría de estos automóviles tienen 10 años o más de estar en circulación. Cálculos efectuados por el ministerio de obras públicas costarricense, la mayoría de los automóviles tienen un promedio de 15 años de antigüedad. Los autos usados que son introducidos a Costa Rica en promedio tienen más de 100 mil kilómetros recorridos.” Cfr., Comisión Centroamericana de Ambiente y Desarrollo.

<sup>8</sup> “ La gasolina será más barata la próxima semana: la Aresep aprobó una baja de 20 colones por litro en la súper, de 19 en la regular y de 15 en el diésel. La disminución se aplicará un día después de que el acuerdo de la Autoridad Reguladora de los Servicios Públicos (Aresep) salga publicada en el diario oficial La Gaceta. A partir de ayer, la Imprenta Nacional cuenta con cinco días para hacer la publicación.” Cfr., [jvillegasarrobanacion.com](http://jvillegasarrobanacion.com)

<sup>9</sup> Ibid.,

<sup>10</sup> Cfr., [economíaarrobalaprensa.com.mx](http://economíaarrobalaprensa.com.mx)



representativa de la guerra de precios por los combustibles automotrices en Centroamérica. Hasta ahorita, ello nos deja vislumbrar que Pemex tendrá que enfrentar el mercado centroamericano país por país.

Los clientes potenciales centroamericanos de Pemex están acostumbrados a moverse en un ambiente de incertidumbre, por no conocer al iniciar el día tanto el precio de la gasolina o el diesel, como la gasolinera que posee el precio óptimo (claro dependiendo del país). Los clientes centroamericanos se ubican en las principales ciudades capitales de Centroamérica.

El mercado centroamericano de los combustibles automotrices se encuentra en un doble momento: en su momento de inversión y en su momento de desarrollo, desde la perspectiva estratégica del largo plazo. Pero también dicho mercado posee gran avidez por la estabilidad de precios.

Ya en particular, la competencia que enfrentará Pemex en el caso de Guatemala, los rubros de importación de combustibles automotrices y ventas internas se encuentran bajo fuerte control, por parte de empresas americanas y europeas.<sup>11</sup> Véase, cuadro 8.

---

<sup>11</sup> “COPENSA es una importadora de combustibles cuyo capital accionario, en su mayoría, pertenece al Grupo Trafigura; un consorcio europeo cuyas áreas principales de actividad son el comercio internacional de combustibles derivados del petróleo, gas natural, petróleo crudo, electricidad, minerales y metales. Las operaciones del grupo relacionadas con el petróleo, se conducen a través las oficinas principales en Lucerne, Nueva York, Singapur y Londres, además de una red de afiliadas en otros 30 países del mundo. En América Latina, Trafigura ha establecido oficinas y tiene operaciones de comercialización de derivados de petróleo en Argentina, Paraguay, Brasil, Cuba, Honduras, El Salvador y Guatemala; lo que le ha permitido una cobertura regional del mercado. Además, fuera de América Latina, Trafigura suministra redes de estaciones de servicio en Australia y en la República Democrática del Congo. Cfr., [negociosarrobaelsalvador.com](http://negociosarrobaelsalvador.com)



**CUADRO 8**  
**PESO PORCENTUAL DE EMPRESAS AMERICANAS Y**  
**EUROPEAS EN LA IMPORTACIÓN Y VENTA DE COMBUSTIBLES**  
**AUTOMOTRICES EN GUATEMALA**  
**2005**

**Porcentajes**

<b>Empresas</b>	<b>Importación y Venta Peso porcentual</b>
<b>Shell</b>	<b>32%</b>
<b>Esso</b>	<b>25%</b>
<b>Copensa</b>	<b>22%</b>
<b>Texaco</b>	<b>14%</b>

**Fuente: negociosarrobaelsalvador.com**

Toda la gasolina que se vendió en Guatemala en 2005 se importó, y la estructura oligopólica que domina dicha actividad tuvo un peso del 93%. Plano que enfrentará

Pemex y que condicionará su FODA centroamericano, impactando su estrategia operativa.

El dominio de las empresas americanas en particular en Guatemala no termina con la importación. También se amplía a las estaciones de servicio. De las 854 estaciones de servicio



establecidas en 2005, el 29% expende la marca Shell; un 21% la marca Texaco; un 17% la marca Esso y un 33% marcas independientes. Véase, cuadro 9.

**CUADRO 9**  
**PESO DE LA MARCA EN LAS**  
**ESTACIONES DE SERVICIO EN**  
**GUATEMALA**  
**2005**  
**Porcentajes**

<b>MARCAS</b>	<b>854 GASOLINERÍAS</b>
	<b>Peso Porcentual</b>
<b>Shell</b>	<b>29%</b>
<b>Texaco</b>	<b>21%</b>
<b>Esso</b>	<b>17%</b>
<b>Marcas Independientes</b>	<b>33%</b>

Fuente: negociosarrobael salvador.com

Lo que también nos deja observar el cuadro nueve es que la estructura oligopólica por el lado de las estaciones de servicio se refuerza.

El consorcio europeo Copensa comercializador de combustibles automotrices que se encuentra en todo el mundo, tiende a afianzarse en Centroamérica, pero en particular en Guatemala, ya que incrementará su capacidad de importación y almacenamiento de combustibles automotrices en el puerto guatemalteco de San José Escuintla. Y al mismo tiempo intenta crecer en el mercado guatemalteco, en el segmento de las gasolinas y a través de estaciones de servicio de alta calidad. El consorcio europeo inicia en Guatemala la captura de volumen y el



reconocimiento de su marca.<sup>12</sup> Aparte de las empresas americanas Pemex tendrá que enfrentar a la empresa europea. El FODA se encargara de definir las posibilidades de su estrategia.

---

<sup>12</sup> “ En Guatemala, COPENSA opera una terminal marítima ubicada en el Puerto de San José, Escuintla con una capacidad de almacenamiento de 740 mil barriles ó 31.1 millones de galones de combustible, en la mezcla de los cuatro productos que actualmente comercializa (diesel, bunker C, gasolina superior y gasolina regular). Para satisfacer la creciente demanda de consumo de sus clientes, COPENSA ha desarrollado un plan de expansión que incluye la construcción de nuevos tanques, que incrementarán la capacidad de almacenamiento a 1.2 millones de barriles ó 50.4 millones de galones; convirtiéndola en la planta de importación de combustibles terminados más grande de Guatemala. Los combustibles comercializados por COPENSA se importan a Guatemala a través de buques tanque que cargan en refinerías de la costa del Golfo de los Estados Unidos, América del Sur, el lejano Oriente, Europa y las islas de Caribe; y los mismos exceden los estándares de calidad requeridos por los fabricantes de que diariamente consume nuestro país y atiende a clientes en los segmentos de transporte, industria, agricultura, generación eléctrica y estaciones de servicio; en donde suministra a la mayoría de estaciones no tradicionales que operan en Guatemala.

Los esfuerzos de COPENSA se han orientado a satisfacer un nicho definido del mercado. Sin embargo, existe un amplio sector que guía sus compras de combustible por la imagen, que está siendo atendido exclusivamente por las compañías tradicionales. La marca PUMA viene a competir en ese sector exclusivo, brindándole al automovilista una opción diferente dentro de las estaciones de servicio de alto perfil. El es decir, amplias, limpias, bien iluminadas e identificadas y con un excelente servicio, en concepto general de la marca PUMA es habilitar estaciones de servicio de primera categoría, las áreas de mayor consumo de combustibles, como los principales centros equipos utilizados en el país y por el Ministerio de Energía y Minas. Actualmente, COPENSA suministra cerca de una quinta parte de los combustibles urbanos y carreteras importantes; brindándole al automovilista y al transportista un combustible de calidad mundial, a los precios más competitivos del mercado y un ambiente con una imagen innovadora.

El principal objetivo de COPENSA a través de la marca PUMA será capturar volumen incrementar, especialmente en el segmento de las gasolinas, para lo que se desarrollarán estrategias de comunicación orientadas a propiciar el reconocimiento de la marca, la confianza y preferencia del automovilista que hoy carga combustible en las estaciones de marcas tradicionales.

Actualmente ya hay dos estaciones PUMA operando exitosamente en Guatemala, Estación Puma Arcom, en la 3a. Av. y 511.C. de la Zona 9 y Estación Puma Monja Blanca en Villa Nueva, en el Km. 15.5 de la ruta al Pacífico. La primera fue inaugurada en Agosto de 2002 y la otra recientemente, en Abril de este año; siendo estas las primeras de una red de estaciones PUMA que COPENSA abrirá en todo el país. Ibid.



Si bien la franquicia PEMEX se forma de cuatro elementos, la llegada de Pemex-refinación a Centroamérica será a través de un punto muy simple: las estaciones de servicio, a las cuales se les tendrá que surtir de gasolina. Y al menos la experiencia mexicana que tiene Pemex de dicho proceso nos sirve de parámetro para pensar en los recursos iniciales que Pemex necesita para empezar a operar en franquicia las estaciones de servicio con el parque vehicular en Centroamérica. Una Estación de servicio para operar de manera eficiente durante un mes sin llegar al desbastó, requiere de 500 000 litros de gasolina, claro con el gran volumen de parque vehicular de la República Mexicana.<sup>13</sup> Y tomando en cuenta que Pemex importa la quinta parte de gasolina del consumo nacional, para la franquicia centroamericana va a requerir básicamente gasolina adicional, a pesar que en algunos países Centroamericanos el diesel se consume coyunturalmente demasiado.<sup>14</sup> En ese sentido, por cada estación de servicio vía franquicia Pemex que se abra en Centroamérica, Pemex necesitará producir o importar adicionalmente 166.6 barriles diarios de gasolina.

En el caso del marco macroeconómico para Centroamérica, tenemos que en particular para Guatemala el Producto Interno Bruto en los años dos mil, la tendencia es a crecer a partir del año 2002.<sup>15</sup> Después de una caída pronunciada a partir de mayo del año 2000 que cesa en abril de 2002 justamente.<sup>16</sup> Mientras que antes del 2000 se da en Guatemala una fuerte expansión a

---

<sup>13</sup> “El Subdirector comercial de Pemex-Refinación calculó que para abastecer 200 gasolineras se requiere de un volumen adicional de 100 millones de litros al mes, ya que cada negociación expende un promedio de 500 mil litros en ese lapso.” Cfr.,

<sup>14</sup> “El Director de la Asociación Salvadoreña de la Industria Petrolera, (ASAPETROL) subrayó que, de los 30 millones de galones de combustibles consumidos al mes, 18 millones corresponden al diesel.” Cfr., [economiaarobala.prensa.com.sv](http://economiaarobala.prensa.com.sv)

<sup>15</sup> “Los jefes del Banco Central de Guatemala (BANGUAT) esperan que el crecimiento del PIB real para el presente año supere el crecimiento registrado en el año 2001. Este pronóstico se apoya en la evolución del sector externo y en la tendencia que muestra el índice mensual de actividad económica (IMAE). Durante los primeros meses del año, los volúmenes de exportación de los principales productos (excepto café) han mostrado un incremento respecto del año pasado. Por su parte, la evolución del IMAE muestra claramente que la actividad económica ha pasado de un período de decrecimiento a uno de crecimiento. Cfr., *Indicadores económicos*, Revista: **Actualidad Económica**, No. 267-268, octubre-noviembre, Costa Rica, 2002, pp. 1-2.

<sup>16</sup> *Ibid.*, p. 2.



partir de julio de 1996 hasta llegar a un punto máximo a julio de 1998. A partir de mayo de 2002 hay un mejoramiento de las expectativas de la producción dada una reducción de la variación de existencias, que sólo el crecimiento de la inflación puede hacer descender vía incremento de la tasa de interés. La inflación en Guatemala por lo demás entre 1997 y 2002 marca dos grandes tendencias: Un descenso inflacionario que inicia en abril de 1997 hasta abril del año 2000, y después un ascenso a partir de julio del mismo año que se estabiliza en 2002.<sup>17</sup> Con una tendencia a derivar en la reducción de la liquidez, para no optar por incrementar la tasa de interés que afectaría doblemente la asignación de recursos, o la reinversión empresarial, dada una mejoría en las expectativas de la producción dado un descenso en la variación de existencias. Entonces, la inflación se convierte en el peligro del nivel de producción, ya que provoca que vía política monetaria (reducción de liquidez y aumento de tasa de interés) se hagan descender las presiones inflacionarias, reduciendo las dos grandes conductas de consumo: el consumo corriente y el consumo productivo, que impactan directamente el rodamiento social del automóvil. Las consecuencias de la inflación en la producción será un obstáculo cíclico que enfrentará Pemex en Centroamérica, pero al mismo tiempo será una oportunidad de posicionamiento.

Por el lado del tipo de cambio observamos que en Guatemala, desde el momento en que hay reducción de liquidez ante el aumento de presiones inflacionarias, existe una tendencia al manejo de un tipo de cambio flexible (que en otros países centroamericanos no está presente).<sup>18</sup>

En Guatemala no establecido totalmente pero si como tendencia, de otra manera la

---

<sup>17</sup> “No obstante, la preocupación se ha centrado en la evolución del ritmo inflacionario que experimentó la economía guatemalteca durante el primer semestre del 2002. Ibidem., p. 2.

<sup>18</sup> “Creo que la dirección del Banco Central de Costa Rica es correcta, en pensar en salir del sistema actual, en el momento adecuado, hacia un sistema gradualmente más flexible. Esto le dará más independencia y eficacia a la política monetaria, de manera que pueda reducir la inflación y la vulnerabilidad del país: asesor principal del Departamento del Hemisferio Occidental del FMI, Markus Rodlauer.” Cfr., Falta de consenso frena políticas económicas., Revista: **Actualidad Económica**, No. 336, Reportera: Alejandra Mata Solano, Costa Rica, 22 de mayo de 2006, p. 3.



llegada de los capitales en el contexto de la globalización, desequilibraría el entorno de mercado haciendo crecer la inflación, presionando al tipo de cambio a una devaluación, desequilibrando los negocios internos. Lo cual no sería bueno para la llegada de Pemex.

En el caso de El Salvador a partir de enero de 1999 hasta enero de 2001 se observa una tendencia a caer en la producción industrial. Y de abril de 2001 para el resto de 2002 se manifiesta un crecimiento de la actividad industrial. Expansión basada sustancialmente en la reducción de la tasa de interés y en la fuerza del crédito.

La inflación en El Salvador presenta una caída pronunciada a partir de enero de 1999, hasta febrero del año 2000, y a partir de ahí hay una tendencia al aumento de la inflación. Aquí se observa un fenómeno diferente al caso de Guatemala, ahí se daba casi una perfecta relación entre la producción y la inflación: La producción creció cuando la inflación disminuyó y la producción se desploma cuando la inflación crecía. Para El Salvador al caer la producción en términos generales la inflación también lo hace, mientras que al subir la producción la inflación tiene la misma conducta. Ello es así porque al haber una inflación permanente desde septiembre de 1997 y casi todo 1998, la política antiinflacionaria manifiesta sus efectos monetaristas disminuyendo la inflación pero también la producción a partir de 1999. Y si después sube la producción y la inflación es por la presencia del crédito. Es decir, se cumple el fenómeno actualizado de la globalización: avance del ciclo industrial con acumulación acelerada y expansión del crédito.

Honduras en los años dos mil enfrenta las posibilidades de un crecimiento económico del 3%, con una inflación cada vez más en descenso desde 1997 con un 30%, pasando por un 8% en 2002.<sup>19</sup> Y una tasa de interés pasiva y activa con tendencia al descenso, lo que construye un plano para Honduras de buenas condiciones para los negocios, y para la intención de Pemex de

---

<sup>19</sup> Op. Cit., Actualidad Económica No. 267-268.....p. 1.



llegar con sus franquicias. Aunque si bien, un peligroso déficit en cuenta corriente puede contrastar las buenas condiciones, los flujos de inversión extranjera directa establecen una buena oferta y demanda de divisas, necesarias para la estabilidad del tipo de cambio. Entonces, que tendencias enfrentará Pemex en Honduras: un espacio de crecimiento económico; inflación y tasa de interés a la baja y relativa estabilidad del tipo de cambio.

Por el lado de Nicaragua observamos que de febrero de 1998 a marzo de 1999 hay una expansión del crecimiento económico, pero a partir de ahí se da una tendencia de desplome del crecimiento en 2000, 2001, 2002. Mientras en el caso de la inflación se detecta que a partir de junio de 1997 inicia un alza pronunciada de la inflación hasta febrero de 1999, y de ahí la inflación se derrumba para el largo plazo: lo que resta de 1999, pasando por 2000, 2001, 2002, 2003. Caída del crecimiento y de la inflación a partir de 1999 en Nicaragua nos demuestra la presencia de una política monetarista de derrumbe de la demanda agregada como política antiinflacionaria. Descendiendo tasa de interés, liquidez de la economía e inhibiendo el crédito, mejorando la estabilidad del tipo de cambio.

En Costa Rica para enero de 1997 el crecimiento se establece durante dos años, en enero de 1999 llegaba a su punto máximo. Luego se desploma durante dos años: de enero de 1999 a enero de 2001. Después se reinicia el ciclo de crecimiento para 2003.

En tanto, el proceso inflacionario desde 1997 si bien tiene bajas y altas no tan pronunciadas, mantiene una gran tendencia a la estabilidad de precios pero en un nivel alto: la fluctuación de la inflación entre 1997 y 2003 se dió entre 10 y 12%. Lo cuál ha estado presionando al tipo de cambio.

\*\*\*En el ambiente demográfico Centroamérica integrada por Belice, Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras, Nicaragua y Panamá. Cubre una superficie de 523 mil 379



kilómetros cuadrados, enlazando al continente americano en su parte norte y sur, en una estrecha banda territorial con litorales tanto en el Pacífico como en el Atlántico.

El país con mayor extensión territorial de la región es Nicaragua, que cubre el 25% de la superficie total. Le siguen Honduras y Guatemala, con poco más del 20% de la superficie de la región cada uno. Por el otro extremo, El Salvador y Belice son los países más pequeños con 4 y 4.4% de la superficie de la región, respectivamente.

En cuanto a economía, Centroamérica tuvo un crecimiento económico importante entre 1950 y 1980, mismo que permitió que su PIB per cápita creciese de manera sostenida durante dicho lapso. Sin embargo, a partir de 1980, al igual que México tuvieron una desaceleración importante. Dentro de la región, las economías de Costa Rica y Panamá resultaron las mejor libradas.<sup>20</sup>

En 1998 Panamá, Costa Rica y Belice tuvieron un PIB per cápita superior a los 2 000 dólares anuales, cifra similar a la mayoría de los estados del Sur-Sureste de México. En los otros cuatro países de Centroamérica el PIB per cápita fue ligeramente superior a los mil dólares. En el caso extremo Guatemala, apenas alcanzo 600 dólares, la región es rica en recursos naturales pero con niveles increíbles de pobreza.

La región centroamericana tiene recursos energéticos limitados. A pesar de ello resulta de importancia para los mercados mundiales de energía por ser una región de potencial tránsito de energía entre Norte y Sudamérica y por ser un centro de tránsito de petróleo a través del Canal de Panamá (en 2001 diariamente cruzaron el Canal de Panamá cerca de 725 mil barriles de crudo y productos petrolíferos, el 62% del total de los embarques petroleros en dirección del Atlántico al Pacífico y la mayoría de los productos petrolíferos en dirección opuesta.

---

<sup>20</sup> Cfr., Armendariz, Jorge. **El Plan Puebla –Panamá iniciativa de México**, Notimex, San José de Costa Rica, 2001, p. 23.



Globalmente la región centroamericana es un importador neto de energía y ninguno de los países que la componen es exportador de energía.<sup>21</sup>

Las políticas de estabilización y ajuste estructural, adoptadas en los últimos años de los noventas y en los primeros del 2000, han permitido la revitalización de los flujos comerciales, del crecimiento y la estabilidad de los precios, lo cual significa la entrada en una senda de recuperación económica no observada desde hace muchos años.<sup>22</sup> Sin embargo, las características de la recuperación son diferentes en cada país. La intensidad y el momento de las crisis fueron diferentes y por esta razón las políticas adoptadas difieren entre países, generando descoordinación en materia comercial. Esta es una de las razones que se plantearon ya como determinantes de la desaparición temporal del Mercado Común Centroamericano, pues cada país tuvo que acudir a las herramientas de que disponía para enfrentar la crisis, reaccionando de manera diferente y, en muchos casos, desestimulando el comercio intraregional y por tanto todo el proceso de integración.

Otro aspecto relevante, es el costo social de las medidas adoptadas en el ajuste económico que exigió la crisis durante los años ochenta. Este aspecto parece favorecer más a Costa Rica, con respecto a sus vecinos centroamericanos, ya que las condiciones sociales no tuvieron un retroceso tan grande y las instituciones democráticas se mantuvieron a pesar del estancamiento económico.

En ese sentido, expondremos algunas características de los principales países centroamericanos:

En el caso de Guatemala tiene una superficie de 108 889 Km. cuadrados, con una población de 12 millones de habitantes, con 22 departamentos. Una densidad de población de 94 mil

---

<sup>21</sup> Cfr., Petróleos Mexicanos. **Manual de Organización Institucional.**, 2 002, p. 12.

<sup>22</sup> Cfr., Krugman, Paul. **Economía Internacional.**, Edit., Mc Graww Hill, España, 1999, p. 13.



personas por kilómetro cuadrado, y en la capital guatemalteca la población es de 1 millón 300 mil habitantes, dónde se encuentra el mayor número de automóviles.

En el caso de la República del Salvador cuenta con una superficie de 20 749 Km. cuadrados, y una población de 5 millones 870 mil habitantes. La capital San Salvador cuenta con 973 mil habitantes, aparte tiene otras dos ciudades importantes como Santa Ana con 224 mil habitantes y San Miguel con 176 mil habitantes. El Salvador es el país de menor extensión en Centroamérica y el que tiene una mayor densidad de población en América Central con 20 mil 749 kilómetros cuadrados.

La República de Honduras tiene una superficie de 112 492 Km. cuadrados, una población de 5 millones 901 mil 239 habitantes y una densidad de población de 52 mil habitantes por kilómetro cuadrado. La capital Tegucigalpa tiene una población de 800 000 habitantes, Honduras tiene otra ciudad importante como San Pedro Sula con 400 mil habitantes, cuenta con 18 departamentos.

Nicaragua posee una superficie de 130 mil 700 kilómetros cuadrados, con una población de 4 millones 401 mil habitantes. La capital Managua cuenta con 948 mil habitantes, y tiene 16 departamentos.

Costa Rica tiene una extensión territorial de 51 mil 100 kilómetros cuadrados, con una densidad de población de 60 mil habitantes por kilómetro cuadrado. Posee una población de 3 millones 100 mil personas. La capital San José cuenta con 885 mil habitantes, posee 7 provincias.

Finalmente, Panamá cuenta con una superficie de 77 mil kilómetros cuadrados, una población de 2 millones 631 mil habitantes. Tiene una densidad de población de 34 mil habitantes por kilómetro cuadrado, la capital de Panamá posee 658 mil habitantes, y cuenta con 9 provincias y 2 comarcas indígenas.



Del lado del ambiente social tenemos que el gasto social por habitante en Costa Rica y Panamá entre 1996-1997, rebasa al de 1980-1981. Mientras que en El Salvador, Guatemala y Nicaragua el gasto social fue menor respecto al de 1980.<sup>23</sup> Es decir, en estos tres últimos países en 1996-1997 el gasto social desciende 30% respecto a 1980.

En el caso de la región centroamericana, tenemos que la Población Económicamente Activa del área urbana tiene el siguiente comportamiento en el período 1990-1996, respecto a ocupados y desocupados: para 1990 en el área urbana estaban ocupados más de 2 millones de personas, y desocupadas 346 mil. Mientras que para 1996 las personas empleadas eran más de 3 millones, y los desocupados llegaban a 394 mil personas. Vease cuadro 10.

**CUADRO 10**  
**EMPLEO Y DESEMPLEO EN LA REGIÓN**  
**CENTROAMERICANA, A NIVEL URBANO**  
**Miles de personas**

Año	Personas ocupadas	Personas desocupadas
1990	2 755.8	346.9
1996	3 682.0	394.1

Fuente: Op. Cit., Transporte p.11

En este cuadro observamos que el empleo crece en la década de los noventas.....

En lo político si bien los intereses en los países centroamericanos se han procesado en términos de votaciones, y las fuerzas militares han dejado trabajar a los civiles, también es cierto que en ciertos países centroamericanos como Guatemala, El Salvador, Nicaragua, hay serias

<sup>23</sup> De León, Francisco. **Transporte de productos alimenticios en el área rural de América Central y Panamá.**, Edit., Documentos de la FAO., Guatemala, 2000, p.7.



violaciones a los derechos humanos. Ese sería la estructura política que de entrada encontraría Pemex al llegar con sus franquicias.

Del lado jurídico se han dado avances importantes sobre todo con la regulación de las franquicias.....

Pemex con una producción propia de combustibles automotrices con 67 años de experiencia y 13 años manejando la franquicia de las estaciones de servicio con la intención de llegar a ser una empresa de clase mundial con una utilización racional de los hidrocarburos. Y la Experiencia de enfrentar a las compañías petroleras americanas, hasta el grado de tener alianzas estratégicas con una de ellas en Texas, en su propio terreno, le permite a Pemex poseer un punto de partida con mucha fuerza.<sup>24</sup> Otro plano de fuerza que tiene Pemex para el avance de la franquicia Pemex en Centroamérica es, su infraestructura para la distribución de combustibles automotrices a través de buques que pueden manejar con eficacia (cumplimiento de objetivos) y eficiencia (reducción de costos) la distribución de combustibles automotrices hacia Centroamérica a partir de la refinería de Salina Cruz, Oaxaca. Otro plano de fuerza es que el ámbito de la globalización, al desembocar en una acción de relocalización industrial, puede ser aprovechado por Pemex con éxito, en la medida en que las figuras muy particulares de la globalización como: la vinculación empresarial, la contratación empresarial, las alianzas estratégicas y el gran desarrollo de la regulación jurídica en Centroamérica sobre las franquicias, establece un ambiente propicio para los negocios y en concreto para la franquicia Pemex en América Central.

---

<sup>24</sup> “Antes de terminar el año Petróleos Mexicanos (Pemex) y Shell Oil Company (SOC) firmarán el contrato mediante el cual compartirán a partes iguales, la propiedad de la refinería de Deer Park, en el estado de Texas, con capacidad para procesar un promedio diario de 220 mil barriles diarios de petróleo crudo. Sin embargo, según los términos del contrato, la paraestatal mexicana no tendrá influencia alguna en la determinación de la nuevas inversiones, ni en la operación de la planta.” Cfr., En su Joint-Venture con Shell-Oil., Diario: **El Financiero.**, Reportero: Miguel Angel Sánchez, 18 de diciembre de 1992, p. 17.



La presencia en la ciudad de Guatemala de al menos 1 millón de automóviles, en El Salvador y Costa Rica con 500 mil automóviles en cada país, Honduras con 450 mil y Nicaragua con 150 mil presentan para Pemex de entrada una oportunidad de participar en el mercado centroamericano de las estaciones de servicio, a través de sus franquicias Pemex. Franquicias en Centroamérica desarrolladas y aceleradas por el proceso de globalización. Además, las franquicias se encuentran en una fase de desarrollo y de crecimiento, pese al control americano.

En particular, Pemex internamente enfrenta una debilidad en su estructura fiscal, en la medida en que percibe muchos ingresos propios de su actividad petrolera, pero una gran parte le son absorbidos por el gobierno mexicano, lo que afecta segmentos de su inversión en muchas áreas pero particularmente en su área de refinación, la productora de gasolina y de refinados para producirla. Lo que obliga a Pemex a la importación de gasolina.

El mercado centroamericano de las estaciones de expendio de gasolina en los años dos mil se encuentra dominado por tres empresas americanas como la Shell; la Esso y la Texaco, mientras que del lado europeo a través de la comercializadora Copena. De entrada, el mercado centroamericano con dicha estructura de control, manifiesta una amenaza para la llegada de la franquicia Pemex. También existe en Guatemala y El Salvador una guerra de precios, lo que deja ver que existe un mercado oligopólico en la venta de gasolina, al que tendrá que enfrentar la franquicia Pemex. Otra amenaza que enfrentará la franquicia, es el tipo de política económica que en ciertos períodos inhibe el mercado, de ahí que afecte el crecimiento de las estaciones de servicio y en particular el mercado de las franquicias Pemex.



#### 4.2. El largo plazo de la franquicia en Centroamérica

Las expectativas de la alta dirección de Pemex de ser una empresa de clase mundial con el uso racional de los hidrocarburos siguen vigentes, en un plano dónde Pemex manifiesta mucha fuerza sobre todo basada en la experiencia como productor y comercializador de combustibles automotrices en estaciones de servicio y en mercado abierto, y en mercados gigantes como el mexicano pueden desembocar para Centroamérica en varias decisiones de largo plazo, una de ellas puede ser una decisión de inversión. Dichas características iniciales de Pemex lo condicionan a una estrategia directiva de crecimiento, dónde la apuntalan la regulación de franquicias centroamericanas, una inversión dinámica producto de la globalización, que puede hacer crecer el parque vehicular en Centroamérica como tendencia importante, y el mercado de combustibles automotrices en esa misma región. El espacio centroamericano si bien no maneja el volumen de parque vehicular de México, si tiene posibilidades de crecer y de cambiarse, en la medida en que gran parte del parque vehicular centroamericano tiene una antigüedad de 15 años. Que sumado al avance de la inversión extranjera directa en el área de los vehículos, acrecienta la posibilidad para que Pemex crezca e invierta en Centroamérica en las estaciones de servicio. Centroamérica requiere certidumbre en los precios de los combustibles automotrices, Pemex la puede dar, sin dejar de reconocer que el mercado centroamericano vive una guerra de precios en el área de los combustibles automotrices, y que Pemex puede verse arrastrado a ella. Sin embargo, Pemex tiene la ventaja respecto a sus competidores americanos y europeos con los que competirá en Centroamérica, de ser productor de gasolina, diesel y aceites, claro excepto Copensa (comercializadora europea de combustibles automotrices) las empresas americanas también son productoras pero en el momento actual sus estaciones de expendio consumen combustibles automotrices de los importadores



centroamericanos en base a contratos. En ese sentido, la estrategia directiva de crecimiento en Centroamérica sigue teniendo una alta posibilidad.

La estrategia directiva de crecimiento de Pemex en Centroamérica tiene una parte vulnerable: los recursos financieros. Pero en la medida, en que la llegada de la franquicia Pemex a Centroamérica básicamente equivale a una exportación. Ya que todos los equipos para una estación de servicio, más los combustibles automotrices serán adquiridos por el empresario centroamericano, de dónde provendrá el recurso financiero, Pemex sólo tendrá su costo operativo, que por lo demás su comunicación con Centroamérica vía cabotaje, será menor por la cercanía geográfica. Mientras, los ingresos permanentes de Pemex vía explotación de la franquicia por el empresariado centroamericano, irán dando viabilidad a la estrategia de crecimiento en la medida en que el volumen de franquicias crezca. Las economías de escala serán para Pemex una opción importante. En esa medida, la estrategia de crecimiento sigue siendo viable.

La llegada de Pemex a Centroamérica tenderá a ampliar la estructura oligopólica, apropiándose de una parte del mercado centroamericano, que hará difícil el crecimiento de economías de escala por volumen, haciendo lenta la estrategia directiva de crecimiento. Estrategia que por lo demás se verá envuelta en períodos cíclicos por la presencia del monetarismo, política de freno y arranque del crecimiento económico.



#### **4.3. Diversificación y segmentación posibilidades de la franquicia**

De manera conjunta a la estrategia directiva de crecimiento, Pemex requiere de una estrategia operativa que tendrá que ser evaluada. La viabilidad de una estrategia de crecimiento con toda su argumentación, requiere definir del lado operativo una estrategia que se adapte a la estrategia de crecimiento. Para aprovechar la fuerza y experiencia de Pemex, y su disposición a la expansión, se necesita una estrategia de diversificación, ante un mercado relativamente pequeño con estructura oligopólica. Entrarle al mercado centroamericano de los combustibles automotrices, no es factible por el lado de la especialización ni la búsqueda de nichos, porque Pemex estaría dejando mercado en manos de las empresas americanas y la europea, que de por sí es relativamente pequeño. La distribución de combustibles automotrices se aprovecharía más con una estrategia de diversificación de mercado, dada la cercanía con Centroamérica. Las ventajas competitivas de Pemex como productor de gasolinas, diesel y lubricantes, se observan por la cercanía geográfica; por su variedad de productos automotrices. La estrategia de diversificación en un mercado pequeño pero en crecimiento, permite un posicionamiento más acelerado en el mercado, que eso de entrada es lo que necesitará Pemex al llegar a Centroamérica. Después de posicionarse y conocer el mercado podrá combinar la diversificación con la estrategia de segmentación del mercado, y así atender segmentos muy particulares de consumidores con características especiales, pero ya afianzado en el mercado a nivel global.

Con la estrategia de segmentación del mercado, se podrá ir respondiéndolo al tipo de política económica centroamericana de freno y arranque de la economía.



#### **4.4. El posicionamiento de la franquicia: Entre el crecimiento del mercado franquiciatario centroamericano y el crecimiento de la importación de refinados.**

La franquicia Pemex deberá posicionarse a través de la estrategia directiva de crecimiento, y de la estrategia operativa de diversificación del mercado. El posicionamiento en el mercado centroamericano será sobre un espacio en desarrollo y crecimiento de las franquicias de las estaciones de gasolina o expendios de gasolina y diesel, con llegada de inversión extranjera directa, con procesos de integración y cooperación con México muy dinámicos.

Ese posicionamiento necesariamente tendrá que contrastar en sus principios con la importación de refinados para producir gasolinas que realiza Pemex. Y aumentar posteriormente la capacidad de producción para así abastecer por completo a el mercado nacional. El posicionamiento tenderá a avanzar lentamente en un mercado relativamente pequeño con fuerte competencia y estructura oligopólica, sin la oportunidad para Pemex de tener en el corto plazo un gran pedazo del mercado. Por lo que las importaciones que realiza Pemex de refinados para producir gasolinas en consecuencia no se convertirán en un boom que pudiesen poner en peligro, el avance del posicionamiento no sólo de la franquicia Pemex de las estaciones de servicio, si no las otras franquicias: Representación Pemex; Distribución de las franquicias Pemex; Comercialización de la diversidad de productos Pemex.

Principalmente la resistencia de los gobiernos a la reforma legislaciones anacrónicas que erigen barreras a la inversión extranjera directa en el sector energético. Por considerarse estratégico o de interés público, esto impide a las inversiones extranjeras completar los vacíos en las arcas financieras de estos países.

En este sentido el diseño de política estatal debe ir encaminado a la provisión de aquellos bienes de infraestructura cuya prohibición privada seria en cantidades menores a las



socialmente de mandadas como sería en cantidades menores a las el caso del transporte terrestre. Por otro lado dotar de un marco jurídico institucional que permita a la inversión privada construir aquellos puertos, puentes, canales de navegación, tuberías y vías férreas. En los que el estado ineficiente se vuelve fundamental.

El diseño de una política energética requiere de una visión de largo plazo, que permita sentar las bases regulatorias para el desarrollo de la infraestructura, el aumento de la innovación inversión y el crecimiento eficiente de las redes de distribución de los bienes energéticos.

Adicionalmente es relevante el aprovechamiento de los recursos naturales con un enfoque sustentable. Que preserve el equilibrio del medio ambiente<sup>25</sup>

---

<sup>25</sup> **México competitivo 2020** *Un modelo de competitividad sistémica para el desarrollo* Rene Villareal Roció de Villareal Editorial OCEANO Feb 2002  
Biblioteca Vasconcelos 338,0972,V52 Pag 154, 155.



## **CONCLUSIONES:**

### **CONCLUSIONES FINALES ROBERTO PENICHE**

La estructura del ámbito centroamericano representa para la expansión de Pemex, un gran reto estratégico. El posicionamiento de Pemex en el mercado centroamericano presenta una serie de componentes que, en su combinación requieren de estrategias dinámicas, que puedan posicionar a Pemex a nivel franquicias en Centroamérica. El reto estratégico para Pemex, será el de realizar una lectura estratégica certera del mercado centroamericano. Nosotros proponemos que la expansión de Pemex en Centroamérica, se lleve a cabo a través de una estrategia directiva de crecimiento, y de una estrategia operativa de diversificación y de segmentación del mercado centroamericano. En la medida en que en el largo plazo podrá posicionarse en un mercado relativamente pequeño, con posibilidades de expansión y expectativas de control de una parte sustancial de ese mercado. Penetrar a un mercado de franquicias de combustibles automotrices en América Central, con una estrategia directiva de crecimiento implica aprovechar características de Pemex, del mercado de las franquicias en Centroamérica y de todo el ámbito centroamericano.

La estrategia de diversificación del mercado por otro lado, tiene posibilidades para el posicionamiento en un mercado oligopólico, relativamente pequeño y con alta incertidumbre para los consumidores sobre todo por el lado del precio. Con tal estrategia Pemex entraría con una presencia inicial fuerte en el mercado, y con posibilidades de desarrollo.

El contexto centroamericano si bien siempre extraordinariamente complejo, al menos en el período 1995-2005, se entrelazaron una serie de fenómenos que son los que impactarán la llegada de la franquicia Pemex a Centroamérica: El avance de la globalización como la gran constructora de dinámicos flujos de capital de inversión extranjera directa a América Latina y



en particular a Centroamérica, flujos de capital que están amplificando figuras como: la vinculación empresarial, la contratación empresarial y la subcontratación empresarial, que reproducen en forma importante la actividad económica al interior de los países centroamericanos. Y esto crea condiciones para el crecimiento del parque vehicular y del consumo de combustibles automotrices en América Central. Condiciones mínimas para la expansión de Pemex como empresa de clase mundial; dentro de esos fuertes flujos de inversión extranjera directa, tenemos la inversión mexicana en ese ámbito de la globalización, donde grandes empresas mexicanas han llegado a Centroamérica, ayudando al crecimiento de esas economías y mezclando el proceso de globalización con la integración y la cooperación, entre México y Centroamérica; Integración que construye una política racional arancelaria, pero también flujos importantes de inversión de México a los países centroamericanos, que ayudan a la dinámica económica de dichos países, acrecentando el parque vehicular y el mercado de combustibles automotrices. Es decir, efectos de la globalización y de la integración y la cooperación México-Centroamérica han coadyuvado al crecimiento del mercado, al que las franquicias Pemex ambiciona llegar; Las reformas en Centroamérica que hacen posible la implantación del Neoliberalismo y de manera adjunta el Monetarismo, van construyendo las bases para la llegada de la inversión extranjera directa, que trae consigo transferencia de tecnología, economías de escala, creando condiciones para el crecimiento del mercado automotriz y de las estaciones de servicio. Finalmente, en el contexto de la llegada de las franquicias de Pemex a Centroamérica, Pemex deberá enfrentar dicha expansión con el descenso de su coeficiente de autoabastecimiento de combustibles automotrices, y problemas en su estructura fiscal. Sólo que la expansión de Pemex a través de la franquicia no adquiere una disyuntiva tan drástica, más bien le permite a la expansión de Pemex ser funcional.



## CONCLUSIONES FINALES SOCORRO QUINTERO

El coeficiente de autoabastecimiento de combustibles automotrices Pemex , si bien tiende desde 1989 a desplomarse dinámicamente hasta el 2001 pasando por el año 1997 , no presenta para el mediano plazo un peligro para la llegada de Pemex en Centroamérica . Es cierto que el coeficiente de 1989 al llegar del 16.1 % se desploma para el 2001 en 5.3% ello no es razón suficiente para que Pemex suspenda su llegada a Centroamérica ; ni tampoco el que Pemex sea un gran importador del petrolífero Metil- Terbutil –Éter , por el cual Pemex eroga un gran volumen de dólares. Ambos fenómenos al menos para el mediano plazo no frenarían la llegada de Pemex a Centroamérica .

Pemex en el largo plazo tendrá la oportunidad de producir internamente más gasolina y de producir a nivel nacional dicho petrolífero . En la medida en que se resuelvan factores como : un cambio en un régimen fiscal ; y la llegada de la Inversión Privada.

La llegada de Pemex a Centroamérica se establecerá sobre un plano , de Globalización construido a partir de la fusión del patrón de producción de capital y la fuerza financiera al inicio de la década de los noventas . Globalización que se manifiesta en un nuevo ciclo industrial con sus flujos de inversión extranjera directa sobre Centroamérica y relocalizando su distribución en los países centroamericanos , permitiendo ello a Pemex un posicionamiento desde la diversificación hasta la segmentación de mercado e imponiendo su fuerza de producción , la calidad de sus productos y la experiencia que le dan 70 años en el mercado mexicano.

otro factor importante de la llegada de la franquicia Pemex a Centroamérica , sería los bajos costos de distribución de las gasolinas , diesel y aceites a estos países centroamericanos , dada



la cercanía de sus depósitos nacionales en relación a sus competidores americanos y europeos , que trabajan con altos costos pues ya que tienen que importar de Panamá y de Colombia los combustibles automotrices a través de importadores centroamericanos . La competencia americana y europea de Pemex en Centroamérica tiene un sector intermediario que Pemex no poseerá lo que le da ventaja para a aprovechar la oportunidad de posicionamiento que dará ventaja al mercado centroamericano.



## BIBLIOGRAFÍA:

**México competitivo 2020** *Un modelo de competitividad sistémica para el desarrollo* Rene Villareal Roció de Villareal Editorial OCEANO Feb 2002  
Biblioteca Vasconcelos 338,0972,V52 Pag 154, 155.

Armendariz, Jorge. **El Plan Puebla –Panamá iniciativa de México**, Notimex, San José de Costa Rica, 2001.

Cambiaso, Jorge. **Los bloques comerciales en América: ¿ Un paso hacia la integración continental?**, Edit., CIDE., Avances de investigación, División de Economía, No. 56, México, 1996.

De León, Francisco. **Transporte de productos alimenticios en el área rural de América Central y Panamá.**, Edit., Documentos de la FAO., Guatemala, 2000, p.7.

Preciado, Jaime. **América Latina realidad, virtualidad y utopía de la integración.**, Edit., Universidad de Guadalajara, México, 1997.

Centroamérica bajo la administración salinista., **Tesis Profesional:** Relaciones Internacionales, Bernal, Gabriela. Programas de cooperación económica y financiera entre México-Escuela Nacional de Estudios Profesionales, Campus Aragón, UNAM., México, 1995.

Comisión Centroamericana de Ambiente y Desarrollo.

Petróleos Mexicanos. **Manual de Organización Institucional.**, 2002.

Krugman, Paul. **Economía Internacional.**, Edit., Mc Graw Hill, España, 1999.

López, Pedro. **Material de Análisis sobre los ciclos y las crisis económicas del capitalismo.**, División de Estudios de Posgrado, Facultad de Economía, UNAM., México, 1975.

Jaramillo, Ricardo. **Comercio Exterior de México, Marco Jurídico y Operativo**, Edit., Mc Graw Hill, Primera Edición, México, 1996.

Wionczek, Miguel. **Integración de América Latina experiencias y perspectivas.** Edit., FCE., México, 1985.

Shettino, Macario. **Economía Internacional.**, Edit., Iberoamericana-Colegio de México, México, 1995.



Vargas, Cristina. **Cooperación internacional en materia económica en el contexto de la globalización.**, Edit., FCE., México, 2003.

Martínez, Gabriel. Inversión en el Tratado de Libre Comercio, **en lo negociado del TLC: Un análisis sobre el impacto sectorial del Tratado Trilateral de Libre Comercio.**, Edit., Mc Graw Hill-ITAM., México, 1994.

Franco, Miguel. **Los Convenios Internacionales en la Actualidad.**, Edit., Esfinge, México, 2002, p. 183.

**México competitivo 2020** *Un modelo de competitividad sistémica para el desarrollo* Rene Villareal Roció de Villareal Editorial OCEANO Feb 2002  
Biblioteca Vasconcelos 338,0972,V52 Pag 154, 155.



## HEMEROGRAFÍA

Una feria de alternativas., Revista: **Expansión**, No. 740, mayo 6 de 1998.

Pémex importador de refinados., Diario: **El Financiero.**, miércoles 30 de enero de 2002.

Planta de Pémex productora de refinados., Diario: **El Financiero.**, 24 de julio de 1991.

Pemex no ha cumplido cabalmente con las metas trazadas, dice Emilio Aguado Calvet., Diario: **El Financiero.**, Reportero Noé Cruz, jueves 9 de marzo de 1989.

Optimista, el informe del sector energético programa metas ambiciosas a Pemex y la CFE., Diario: **El Financiero.**, Reportero: Javier Rodríguez, martes 3 de julio de 1984.

**Statiscal Yearbook** 2 002 de PEMEX, editado por la Dirección Corporativa de Planeación Estratégica.

Pémex fortalece las finanzas nacionales., Revista: **Siempre**, 9 de octubre de 1997.

Aumentó la utilidad de Pemex en el primer trimestre del año., Revista: **Siempre**, 8 de mayo de 1997.

La clausura de la refinería 18 de marzo en el contexto del TLC., Diario: **El Financiero.**, Reportero: Miguel Angel Sánchez, martes 26 de marzo de 1991.

Un millón 426 mil barriles de petróleo producción diaria de Pemex hasta agosto., Diario: **El Financiero.**, miércoles 18 de octubre de 1989.

México: ventas internas de productos petrolíferos y gasolinas., Diario: **El Sol de México.**, Fuente: Banamex, Sección: En los negocios, miércoles 28 de junio de 1989.

Se importaron gasolinas de 4 países durante los primeros meses de 1989., Diario: **El Financiero.**, Reportero: Noé Cruz, miércoles 7 de junio de 1989, p. 17.

Déficit de gasolinas, en 1989, de 45 mil barriles diarios., Diario: **El Financiero.**, Reportero: Noe Cruz, viernes 11 de mayo de 1990.



México, entre los diez primeros países del mundo en refinación de petróleo., Diario **El Sol de México.**, Sección: En Los Negocios, viernes 3 de febrero de 1989.

Centroamérica, el CEMAI y los empresarios., Diario: **El Financiero.**, Articulista: Claudia Solis, lunes 7 de agosto de 1989.

La expansión de Bimbo., Revista: **Mundo Ejecutivo**, Febrero, 2006.

La subcontratación, un instrumento de fomento industrial., Diario: **El Financiero.**, Reportero: Miguel Angel Torres, miercoles 15 de marzo de 1989.

Nuevo intento para reactivar el Mercomún Centroamericano., Diario: **El Sol de México.**, Matutino, Sección: En los negocios, Agencia: EFE., viernes 17 de agosto de 1984.

Cfr., Dulces franquicias., Revista: **Mundo Ejecutivo**, No. 282, Reportera: Alba Damián Ayala, México, 2002.

TRIBASA finca su crecimiento en proyectos internacionales., Diario: **El Financiero.**, Reportera: Leticia Hernández, sábado 15 de marzo de 1997.

Van Der, Ronaldo Poucel. Alianzas estratégicas y organización industrial., Edit., NAFIN., Revista: **El Mercado de Valores**, febrero, México, 1998.

La franquicia que mueve México., Pemex Refinación gerencia de estaciones de servicio.

Pemex la Asociación Latinoamericana de Libre Comercio, Tomo I, Edit., SHCP., Conceptos generales y documentos.

Ley de Comercio de EU., Diario: **El Financiero.**, Articulista: Arturo Ortíz Wadgymar, lunes 26 de agosto de 1985.

Menos proteccionismo, punto clave de la Ronda preparatoria del GATT., Diario: **El Sol de México.**, sección en los negocios, jueves 3 de octubre de 1985.

Muy probable el éxito de la Ronda Uruguay., Diario **El Financiero.**, Analista: Lourdes Rudiño, lunes 30 de abril de 1990.

Diario **El Sol de México.**, 18 de julio de 1984, primera plana, Sección Financiera. P. 1-B.

Diario **El Sol de Mexico.**, jueves 1 de agosto de 1984, primera plana, Sección Financiera. P. 1-B.



El Chairman del Rockefeller Center señaló que si México quiere tener más inversión extranjera, tendrá que facilitarla.” Diario **El Financiero.**, miércoles 20 de febrero de 1985.

Diario **El Financiero.**, sábado 8 de abril de 1989.

Diario **El Economista**, martes 24 de enero de 1989.

Diario Oficial de la Federación., martes 16 de mayo de 1989, p. 11.

Evitará el Sistema de Aranceles prácticas monopólicas: HHC., Diario: **El Financiero.**, Reportero: Rodolfo Benítez, jueves 25 de julio de 1985.

Se venden 236 paraestatales., Diario: **El Sol de México.**, martes 26 de marzo de 1995, Sección A- p. 4.

Bernal, Gabriela. Programas de cooperación económica y financiera entre México-Centroamérica bajo la administración salinista., **Tesis Profesional:** Relaciones Internacionales, Escuela Nacional de Estudios Profesionales, Campus Aragón, UNAM., México, 1995, p. 63.

Van Der, Ronaldo Poucel. Alianzas estratégicas y organización industrial., Edit., NAFIN., Revista: **El Mercado de Valores**, febrero, México, 1998, p. 27.

TRIBASA finca su crecimiento en proyectos internacionales., Diario: **El Financiero.**, Reportera: Leticia Hernández, sábado 15 de marzo de 1997.

Dulces franquicias., Revista: **Mundo Ejecutivo**, No. 282, Reportera: Alba Damián Ayala, México, 2002.

Nuevo intento para reactivar el Mercomún Centroamericano., Diario: **El Sol de México.**, Matutino, Sección: En los negocios, Agencia: EFE., viernes 17 de agosto de 1984, p. 1-B.

Ley de Comercio de EU., Diario: **El Financiero.**, Articulista: Arturo Ortíz Wadgymar, lunes 26 de agosto de 1985.

La subcontratación, un instrumento de fomento industrial., Diario: **El Financiero.**, Reportero: Miguel Angel Torres, miércoles 15 de marzo de 1989, p. 57.

La expansión de Bimbo., Revista: **Mundo Ejecutivo**, Febrero, 2006.

.

Kindleberger, Charles. **Economía Internacional.**, Edit., Aguilar, España, 1992, p. 15.



Petróleos Mexicanos, **Manual de Organización Institucional.**, México, 2002.

Pool, John. **Logística Internacional.**, Edit., McGraw Hill, México, 1997, p. 5.

Escenarios: Apertura para PEMEX., Revista: **Petróleo.**, Reportera: Leticia Angeles, abril-mayo, México, 2004.

México, entre los diez primeros países del mundo en refinación de petróleo., Diario **El Sol de México.**, Sección: En Los Negocios, viernes 3 de febrero de 1989, p. 2-B.

Se importaron gasolinas de 4 países durante los primeros meses de 1989., Diario: **El Financiero.**, Reportero: Noé Cruz, miércoles 7 de junio de 1989.

Déficit de gasolinas, en 1989, de 45 mil barriles diarios., Diario: **El Financiero.**, Reportero: Noé Cruz, viernes 11 de mayo de 1990, p. 16.

Diario: **El Sol de México.**, Fuente: Banamex, Sección: En los negocios, miércoles 8 de junio de 1989.

Pémex fortalece las finanzas nacionales., Revista: **Siempre**, 9 de octubre de 1997.

Optimista, el informe del sector energético programa metas ambiciosas a Pemex y la CFE., Diario: **El Financiero.**, Reportero: Javier Rodríguez, martes 3 de julio de 1984.

Pemex no ha cumplido cabalmente con las metas trazadas, dice Emilio Aguado Calvet., Diario: **El Financiero.**, Reportero Noé Cruz, jueves 9 de marzo de 1989.

Planta de Pémex productora de refinados., Diario: **El Financiero.**, 24 de julio de 1991, p. 19.

Pémex importador de refinados., Diario: **El Financiero.**, miércoles 30 de enero de 2002.

Una feria de alternativas., Revista: **Expansión**, No. 740, mayo 6 de 1998.

PEMEX mismo ha insistido en la urgente necesidad de transformarse en una empresa de clase mundial.” Cfr., Escenarios: Apertura para PEMEX., Revista: **Petróleo.**, Reportera: Leticia Angeles, abril-mayo, México, 2004.

Petróleos Mexicanos. **Manual de Organización Institucional.**, México, 2002.



Indicadores económicos., Revista: **Actualidad Económica**, No. 267-268, Costa Rica, octubre-noviembre, 2002.

Falta de consenso frena políticas económicas., Revista: **Actualidad Económica**, No. 336, Reportera: Alejandra Mata Solano, Costa Rica, 22 de mayo de 2006.



## MESOGRAFÍA

[http://www.olade.org.ec/la\\_organización/historia.htm](http://www.olade.org.ec/la_organización/historia.htm)

Cita obtenida el 14 / Abril / 2004

<http://www.pemex.gob.mx>

Cita obtenida el día 24 de mayo de 2005

[http://www.energiaadebate.com.mx/Articulos/Octubre%202004/benjam.in\\_garcia\\_paez.htm](http://www.energiaadebate.com.mx/Articulos/Octubre%202004/benjam.in_garcia_paez.htm)

BENJAMIN GARCÍA PAEZ profesor de *postrado de Economía UNAM*. 12/12/ 2006

<http://www.azc.uam.mx/publicaciones/gestion/Gye19/07.htm>

Panorama de las franquicias en México Rebeca Pérez Calderón Profesora–Investigadora del Departamento de Administración de la UAM-A Cita obtenida el 11/ 11 2006

<http://www.terra.com.mx/Automovil/articulo/096957/>

Reportaje Electrónico cita obtenida en junio del 2004

<http://www.pemex.com/index.cfm?action=content&sectionID=8&catID=40&subcatID=3957>

Cita obtenida en Diciembre del 2004

<http://www.negociosarrobael.salvador.com>

Cita obtenida en 22 de agosto del 2005

<http://www.jvillegasarrobanacion.com>

Cita obtenida en 22 de agosto del 2005

<http://www.economíaarrobalaprensa.com.mx>

Reportaje Electrónico cita obtenida en Mayo del 2005

<http://www.economíaarrobala.prensa.com.sv>

<http://www.pemex.com/index.cfm?action=content&sectionID=8&catID=40&subcatID=2523>

**Boletines PEMEX** Absoluta disposición de PEMEX para extender su sistema de franquicias en Centroamérica México DF 11 de noviembre del 2004

[http://www.senado.gob.mx/servicios\\_parlamentarios.php?ver=estenografia&tipo=P&a=2006&m=08&d=16](http://www.senado.gob.mx/servicios_parlamentarios.php?ver=estenografia&tipo=P&a=2006&m=08&d=16)

Versión electrónica de la sesión Escenográfica Obtenida el día 16 de agosto del 2006

<http://www.sieca.org.gt/SIECA.htm> 15 Septiembre de 2006 Centroamérica: Precios promedio de combustibles.

<http://www.cefir.org.uy>

Centro latinoamericano de administración para el desarrollo 30 enero 2006



## ANEXOS

### SESIÓN DE LA COMISIÓN PERMANENTE DEL H. CONGRESO DE LA UNIÓN, CELEBRADA EL MIÉRCOLES 16 DE AGOSTO DE 2006.

#### PRESIDENCIA DEL CIUDADANO SENADOR ENRIQUE JACKSON RAMIREZ

-EL C. PRESIDENTE SENADOR ENRIQUE JACKSON RAMIREZ: (11:44 horas) Compañeras legisladoras, compañeros legisladores, va a pasar lista de asistencia la Secretaría.

-EL C. SECRETARIO DIPUTADO JOSE PORFIRIO ALARCON HERNANDEZ: Señoras legisladoras, señores legisladores, pasará lista de asistencia. (Pasa lista)

Señor presidente, hay una asistencia de 34 ciudadanos legisladores.

-EL C. PRESIDENTE SENADOR JACKSON RAMIREZ: Se abre la sesión.

-EL C. PRESIDENTE DIPUTADO PABLO ALEJO LOPEZ NUÑEZ: Aprobados los acuerdos. Comuníquese.

-Pasamos a la discusión de un dictamen de la Segunda Comisión, con punto de acuerdo, en relación con la construcción de una refinería en Centroamérica en el marco de la Iniciativa Energética Mesoamericana.

-¿Con qué objeto, senador Rodríguez Prats?

-EL C. SENADOR JUAN JOSE RODRIGUEZ PRATS: (Desde su escaño.) Para fijar la posición de mi partido, señor Presidente.

-EL C. PRESIDENTE DIPUTADO LOPEZ NUÑEZ: Para afinar en este asunto posición, a nombre del Grupo Parlamentario de Acción Nacional, se le concede el uso de la voz, hasta por cinco minutos, al señor senador Juan José Rodríguez Prats.

-EL C. SENADOR JUAN JOSE RODRIGUEZ PRATS: Con su permiso, señor Presidente. El Partido Acción Nacional definitivamente apoya este punto de acuerdo, me parece muy legítima la inquietud, la preocupación de la senadora Dulce María Sauri Riancho para profundizar, para recibir información.

Creo que una de las cosas en las que hemos caminado en una bien entendida división de los órganos del poder, el que se dé información, este es uno de los principios fundamentales que orientan el trabajo parlamentario.

Por lo tanto, desde luego que tenemos el mayor interés en que se profundice, que se aclare...

(SIGUE 11ª PARTE.)

...tanto, desde luego, que tenemos el mayor interés en que se profundice, en que se aclare, en que se vea el alcance de los compromisos y las repercusiones que esto puede tener en la economía nacional.

Sin embargo, sí deseamos puntualizar 3 aspectos:

En primer lugar, desde 1934, cuando se aprobó el Plan Sexenal se señalaba –si no mal recuerdo en su punto 104- que había que buscar la forma de agregarle valor a la materia prima que se extrae del subsuelo en materia de hidrocarburos.



En este mismo sentido, ya hace algunos años, se estableció inclusive liberándose de las restricciones jurídicas de la empresa Petróleos Mexicanos, se estableció en Houston, en Deer Park, específicamente, una refinadora que se hizo en sociedad con empresas extranjeras por parte de PEMEX.

Entonces, corresponde al propósito de agregarle valor. En este sentido, me parece que encaja dentro de la política energética que ha seguido en el país en estos años. En segundo lugar, no habrá ningún recurso presupuestal comprometido por parte de México. La inversión será a cargo de otras entidades y el único compromiso de México, es entregar 230 mil barriles diarios para que sean procesados en esta refinadora. Aquí también encaja en un principio de política energética que se ha seguido que es diversificar nuestra clientela.

Como ustedes saben, más del 80 por ciento del petróleo se entrega a un solo cliente; y en este caso, desde hace muchos años, se ha insistido en diversificar la plataforma de exportación y, por lo tanto, perfectamente encaja dentro de la política energética de diversificar.

Por otra parte, encaja también en lo que es el Tratado de San José para apoyar a las entidades centroamericanas en su tarea de detonar el desarrollo económico, mediante esta inversión que se cuantifica en varios miles de millones de dólares.

Y, por otra parte, desde luego que tenemos el derecho de conocer esta información, en virtud, como bien lo señala el Punto de Acuerdo, del artículo 257 en el que la propuesta del Ejecutivo Federal, el Congreso de la Unión a propuesta del Ejecutivo Federal el Congreso de la Unión aprobará cada año en la Ley de Ingresos la estimación de las plataformas máximas de extracción y de exportación de hidrocarburos.

Y hay una tercera reflexión. Esto nos va a permitir obtener en la zona una gasolina más barata. Desde luego, justifico la inquietud de la senadora Dulce María, cuando encuentra que hay declaraciones aparentemente contradictorias, y por eso qué bueno que se le pide información tanto a la Secretaría de Energía como al Director de Petróleos Mexicanos, porque él desde luego manifestaba: Lo óptimo sería que a Petróleos Mexicanos se le conceda suficiente presupuesto para hacer refinerías en México. Pero en virtud de la gran desafortunadas e inversiones que se tendrán que hacer en exploración y producción primaria que es hacia donde va dirigido en los próximos años las grandes inversiones que PEMEX habrá de hacer, nos parece que este proyecto de refinería que está dentro de la iniciativa y que deriva de la Segunda Cumbre dentro de la iniciativa energética Mesoamericana, corresponde a la política energética nacional, es un detonador de la zona, económicamente es viable, encaja dentro de lo que pretende la Secretaría de Energía la dirección de PEMEX y el Plan Nacional de Desarrollo y, por lo tanto, suscribimos a favor este Punto de Acuerdo para que comparezcan los funcionarios que sea necesario que comparezcan y se nos dé la información que está requiriéndose en este Punto de Acuerdo.

Por su atención, muchas gracias, señor Presidente.

- EL C. PRESIDENTE DIPUTADO LOPEZ NUÑEZ: Gracias, señor Senador.

Ha solicitado la palabra para hablar sobre el mismo asunto el diputado Pablo Gómez Álvarez, a quien se le concede hasta por 5 minutos.

- EL C. DIPUTADO PABLO GOMEZ ALVAREZ: Señoras y señores legisladores: Al proponerse a la Comisión Permanente un requerimiento de información de comparecencias de servidores públicos sobre el asunto del proyecto de construir con la participación de PEMEX una refinería en Centroamérica, el preopinante nos da el informe. Y nos dice que es congruente el proyecto con el Plan Nacional de Desarrollo y la Política Energética de México.



Con el Plan Nacional de Desarrollo no, porque ahí no se dice una palabra de esto. Con la Política Energética desastrosa de este Gobierno, puede ser para seguir en los desastres.

El argumento es la insuficiencia de inversión. Sin embargo, aquí se va a hacer una inversión.

México compra gasolina en el extranjero, ese es el hecho. El objetivo fundamental es dejar de comprar gasolina en el extranjero y ser autosuficientes en la producción de gasolinas, de todas. Eso es lo fundamental.

Este proyecto, evidentemente, no ataca la falta de suficiencia de la gasolina mexicana.

PEMEX ha hecho inversiones en el extranjero para colocar crudo, Senador, para eso. Si se hace una inversión en una refinería de Repsol en España, es para que esa refinería compre crudo mexicano, pero la refinería estaba hecha. Se hizo una aportación de capital con el propósito de anclar un cliente. Y se ha hecho también en Estados Unidos, en otro momento de la situación de los precios internacionales del crudo, en otro momento y debido a eso exclusivamente.

Pero este proyecto de Centroamérica no tiene que ver. Tampoco se deriva del Pacto de San José, porque el Pacto de San José es la venta de crudo, algunos países de Centroamérica y El Caribe con un crédito de largo plazo de una parte del importe siempre que esa cantidad se invierta en proyectos energéticos. Entonces, no tiene que ver. ¿Por qué? Porque esos países no producen crudo o producen muy poco en otros casos, insuficientemente.

Este es un proyecto internacional que no estaría mal si México fuera autosuficiente en la producción de gasolinas, pero no lo es. Entonces, lo que debemos nosotros es, primero, resolver lo primero.

¿Ahora, cuál es el problema de la situación financiera de PEMEX? Pues que los excedentes petroleros se los ha comido este país y esa es la cuestión de fondo. Nos estamos comiendo el excedente petrolero, que debería utilizarse para inversión también en materia de energía.

El nuevo régimen fiscal de PEMEX que diputados y senadores aprobamos, fue neutralizado totalmente por la administración del Presidente Fox. Un solo centavo de ese nuevo régimen fiscal, no llegó a PEMEX. ¿Por qué? Bueno, porque lo único que hicimos es maquillar los estados financieros de Petróleos Mexicanos. Más bien, no hizo el Congreso, lo hizo el Gobierno.

Es decir, le atribuye a PEMEX una cantidad disminuida de los anteriores recursos fiscales, pero no se los entrega, sino que los coloca como deuda de gobierno a PEMEX y aparece, por lo tanto, como un activo de PEMEX en los estados financieros. Pero PEMEX no tiene el dinero.

Esa es la manerita que tiene el Gobierno Federal para cubrir el gigantesco déficit de 200 mil millones de pesos anuales.

Termino, señor Presidente, esa es la cuestión de fondo que tenemos. Vamos a decir...

( Sigue 12ª parte )

... señor presidente, que esa es la cuestión de fondo que tenemos. Vamos a decir, los organismos paraestatales financian el déficit gubernamental de 200 mil millones de pesos que están cubiertos en Ley de Ingresos con los excedentes de las paraestatales. Lo pueden ustedes consultar al leer la Ley de Ingresos.



Y aquí el gobierno va a decir que el Congreso apoyó eso. Pues sí, tiene razón; con el voto en contra de nosotros por cierto. Pero el Congreso le dio luz verde al presidente para financiar su déficit gubernamental, brutal, a costillas de los organismos paraestatales. Y termino diciéndoles que ahí también está el Seguro Social, lo cual del crimen éste es mayor crimen, y así se financia la deuda gubernamental con recursos del sector público que no deben usarse en el gasto corriente.

Gracias, señor presidente.

-EL C. PRESIDENTE DIPUTADO LOPEZ NUÑEZ: Gracias diputado Pablo Gómez. ¿Con qué objeto?

-EL C. SENADOR JUAN JOSE RODRIGUEZ PRATS (Desde su escaño): Para alusiones personales.

-EL C. PRESIDENTE DIPUTADO LOPEZ NUÑEZ: Para alusiones personales tiene la palabra, hasta por cinco minutos, señor senador Juan José Rodríguez Prats. Y posteriormente la senadora Dulce María Sauri Riancho.

-EL C. SENADOR JUAN JOSE RODRIGUEZ PRATS: Con su permiso, señor presidente. Bueno, esto es lo que precisamente se trata de discutir con la comparecencia de los funcionarios; pero sí quiero puntualizar algunas cosas. Tiene toda la razón el señor diputado y próximo senador Pablo Gómez cuando habla de que la política energética de México ha sido equivocada. Yo creo que desde hace muchas décadas la política energética de México se ha orientado por dos principios: sacar el petróleo a la mayor prisa y venderlo a cualquier precio. Esa ha sido la política energética desde que dio un gran viraje en 1973, y se convirtió el petróleo en el apalancamiento del brutal endeudamiento que hubo allá en el gobierno de José López Portillo; Echeverría primero; José López Portillo después, cuando se dijo "vamos a administrar la abundancia" y se salió a pedir préstamos a todo el mundo, poniendo como garantía nuestras reservas probadas.

Esa política energética no pudo ser modificada en este sexenio desafortunadamente, y hay que señalarlo, por la falta de madurez, de sensibilidad y de compromiso con México de los partidos políticos, se nos pasó las dos legislaturas LVIII y LIX en discusiones sumamente maniqueas, yo diría que hasta mezquinas, bizantinas, y no logramos darle a PEMEX un buen marco jurídico. La reforma que se llamó del nuevo régimen fiscal de PEMEX es una vacilada, liberar 23 mil millones de pesos a una empresa que requiere miles de millones de dólares de inversión no le alivia en nada; por el contrario, le seguimos exprimiendo. No es que le dimos, porque ni siquiera es que el Congreso le haya dado mayor presupuesto. Le deja de quitar que eso fue lo que se hizo cuando se disminuyó el derecho a la explotación de hidrocarburos en la Ley de Ingresos de hace dos años.

Todo eso es lo que tenemos que discutir, porque estamos jugando con el futuro de las próximas generaciones. Estamos utilizando recursos no renovables para financiar consumo; estamos disminuyendo las reservas probadas de 72 mil millones de barriles de reservas probadas que se manifestaron todavía en 1981, hoy se reconoce que hay 18 mil. Por eso precisamente la prioridad de PEMEX de invertir en producción y exploración primaria para recuperar las reservas probadas que ahorita es lo más urgente. Esta refinería no tendrá ningún costo, no va a haber una inversión presupuestal de parte del gobierno mexicano.

Lo dije, o me pareció decirlo, que es un complemento del Acuerdo de San José. Desde luego que sí. El Acuerdo de San José era para ayudar a nuestros hermanos países centroamericanos que no tienen petróleo. Y es lo que se busca con esta refinería que inclusive por los estudios que se están elaborando va a disminuir el precio mismo por el que



México adquiriera gasolina al otorgar los 230 mil barriles diarios para que pueda operar la refinería.

Entonces yo creo que de esto se trata, creo que la política energética puede ser el gran detonador de la economía nacional. No tengo ninguna duda que la economía energética bien entendida, que debe de ir acompañada por una reforma fiscal, porque si aquí estamos hablando de que a PEMEX se le están negando los recursos o que bien se manipula para pasar sus recursos a deuda pública, pues deriva de que no hemos hecho la madre de todas las reformas, como es la reforma fiscal para que déjese depende del gobierno federal que hoy lo hace en cerca del 40 por ciento del ingreso que percibe de los recursos que vienen de PEMEX.

Entonces precisamente todo esto debe estar contemplado. La política energética tiene ingredientes variadísimos que van desde lo financiero, lo económico, lo técnico, lo ideológico, lo histórico. Yo diría que es un tema que está cargado inclusive en una gran dosis emocional y que demos contemplar con el mayor rigor para ver qué es lo que conviene a México y qué es lo que demos hacer.

Por eso el PAN, insisto, porque de eso se trata, de discutir todos estos temas, de afinar esa política energética, suscribe el punto de acuerdo, habla de que no hay contradicciones entre las declaraciones del director de PEMEX y el de la Secretaría de Energía. Y ojalá y la próxima legislatura pueda asumir los grandes compromisos pendientes que se derivaron de la falta de responsabilidad de la LVIII-LIX Legislatura para hacer nuestro trabajo y darle al sector energético el marco jurídico adecuado que motive, que impulse, que detone, su total desarrollo y a su vez el sector energético, en lugar de ser un lastre o en lugar de ser algo que nos llame al rezago sea el puntal del desarrollo económico de México en el futuro.

Esas serían mis observaciones. Gracias señor presidente.

-EL C. PRESIDENTE DIPUTADO LOPEZ NUÑEZ: Gracias senador Rodríguez Prats. Tiene la palabra, hasta por cinco minutos, la senadora Dulce María Sauri Riancho, del Grupo Parlamentario del Partido Revolucionario Institucional.

-LA C. SENADORA DULCE MARIA SAURI RIANCHO: Muchas gracias, señor presidente. No cabe duda que los temas relacionados con la política energética, son temas que se han discutido en múltiples ocasiones en la tribuna del Senado, de la Cámara de Diputados y seguramente en la próxima Legislatura también será de amplio interés discutir, debatir y resolver sobre ellos.

Sin embargo, la pretensión de este punto de acuerdo es mucho más limitada y modesta, se trata de establecer si el proyecto de construcción de una refinería en un país de Centroamérica, todavía por definir, y que absorbería 320 mil barriles de petróleo diarios de los cuales 230 mil barriles provendrían de México, es un proyecto que reúna, primero, congruencia con la política energética del país, del Ejecutivo Federal; y segundo, si hay capacidad para abastece del 12.5 por ciento de la exportación total de petróleo crudo que en México realiza en este momento.

Estoy de acuerdo en que le hemos quitado a PEMEX recursos indispensables para su crecimiento y fortalecimiento; pero no le quitemos ahora, además de recursos fiscales, petróleo crudo para procesar. De ahí las declaraciones del director de PEMEX, recientes hace un par de semanas, donde establece que 230 mil barriles diarios de petróleo significarían que la re configuración de las refinerías de Salina Cruz, de Salamanca, incluso la nueva de Cadereyta, se verían en riesgo al no contar con suficiente petróleo crudo pesado, porque de eso se trata, para poderlas alimentar.



Se trata de entender si finalmente la Secretaría de Energía y la Secretaría de Relaciones Exteriores están en la misma sintonía que Petróleos Mexicanos, porque por un lado la Secretaría de Energía incluso copatrocina el concurso del próximo 31 de agosto para que esa refinería cuyo proyecto fue financiado en su desarrollo por el Banco Interamericano de desarrollo, puede asegurar nuestro país el compromiso de suministro de petróleo crudo; o si ese aseguramiento es solamente por lo que resta de este sexenio, porque la próxima administración sea, del partido que sea, va a tener que reconsiderar si se puede o no cumplir la entrega del 12.5 de la plataforma actual de exportación de 1.8 millones... (Sigue 13ª parte)

... crudo, o si ese aseguramiento, de "12.5" de la plataforma actual de exportación de 1.8 millones de barriles diarios.

Por eso es la prisa, por eso esta Comisión Permanente tiene que conocer el asunto, por el concurso del 31 de agosto, un concurso, por cierto, que a partir de la empresa que gane la licitación permitirá definir si la refinería se construye en Guatemala o en Panamá, estará el ganador sujeto a definir dónde le conviene más ubicarla.

No cabe duda que el Pacto de San José es un compromiso que el gobierno de México ha venido cumpliendo cabalmente. Por cierto conjuntamente con el de Venezuela. Sin embargo son 160 mil barriles de petróleo diarios, de eso estamos hablando, adicionales a los 230 mil, de dónde va a sacar PEMEX petróleo crudo pesado suficiente para cumplir ese compromiso.

No es sólo diversificar los clientes, desde luego que es muy saludable para no vender el 85 por ciento sólo a los Estados Unidos, pero no se trata después de señalar que hay que incrementar la plataforma de exportación porque se necesita cumplir un compromiso previamente concertado con Centroamérica.

De ahí por la aparente confusión en la política energética y por el compromiso de los 230 mil barriles diarios de petróleo, es que requerimos que este punto de acuerdo salga adelante a la mayor brevedad. Muchas gracias.

-EL C. PRESIDENTE DIPUTADO, LOPEZ NUÑEZ: Tiene el uso de la voz hasta por cinco minutos el diputado Pablo Gómez Alvarez.

-EL C. DIPUTADO PABLO GOMEZ ALVAREZ: Ciudadanos y ciudadanas legisladoras, hay que hacer algunas precisiones. El gobierno del Presidente Fox llegó de 220 mil millones de pesos anuales, los gastos de operación del gobierno, no estoy hablando de sueldos, gastos de operación, a 400 mil millones. "Ese" fue el brinco.

Entonces dónde está el excedente petrolero, respondan, según las cuentas que tenemos de enfrente, ahí. Entonces la reforma fiscal que propuso el Presidente y que fue votada en contra en la Cámara, perdón, de Diputados, no iba a resolver ningún problema, como bien quedó claro en las discusiones, menos todavía cuando la mayor parte de ese paquete del IVA en alimentos y medicinas, el Presidente dijo que lo iba a regresar, "copeteado", dijo, acuérdense; que lo iba a devolver, que lo iba a entregar en dinero a la gente pobre de este país.

Eso tampoco resolvía el problema de la utilización del excedente petrolero para sostener el aparato de gobierno. Es evidente que el país se ha estado comiendo su excedente petrolero. Pero en lugar de aprovechar el aumento del precio internacional de la mezcla mexicana, lo que se hizo fue gastar, gastar y gastar. Esa es la diferencia, no se utilizó en la inversión pública productiva.

¿Por qué? Porque hay la idea de que la inversión pública directamente productiva del Estado Mexicano no debe crecer, debe disminuir; porque el Estado no debe hacer negocios, porque



ese es el “cartabón”, neoliberal que nos han impuesto, y que el gobierno acepta. Es una cuestión más ideológica que otra cosa, a la hora buena.

Entonces que hemos perdido el tiempo en discusiones, dice el senador Rodríguez Prats, no, no hemos perdido el tiempo, sencillamente que en este país hay quienes no resistimos y no somos pocos, a la privatización parcial o al inicio de la privatización del sector energético, especialmente el petrolero.

¿Por qué este proyecto en Centroamérica? Bueno, porque no lo pueden hacer aquí. Eso de allá, allá se puede, pero aquí no se puede porque la Constitución no lo permite, lo hacen fuera. Pero es la obcecación esa de que tiene que haber inversión privada directa en la industria petrolera.

Y nos hemos resistido. El papel del Congreso no es sólo decir sí, es también decir no, que es muy importante; no sólo que sí, sino que no. Y hasta ahora ha dicho que no a la inversión privada, y yo creo que hay que mantener ese no, sobre todo en el momento en que los precios están tan buenos, y tan altos, que es un negocio terriblemente lucrativo, como ninguno otro.

El precio internacional del crudo, o de los crudos, es una cosa desde el punto de vista económico no tiene justificación. Un producto que cuesta cuatro o cinco dólares producirlo, y que cuesta 60 ó 70 u 80 dólares es el negocio más grande que puede haber.

Bueno, la situación del mundo lo permite. Es una cosa irracional, desde el punto de vista económico, y sin embargo impera. Bueno, frente a ese fenómeno, en lugar de tomar el dinero de esos grandes excedentes petroleros para resolver los problemas del sector de energía y de otras actividades productivas, a cargo del Estado, se lo gastaron para no impulsar la inversión pública directamente productiva, porque eso está prohibido, dice el Fondo Monetario Internacional.

Claro que los franceses no les hacen caso, nosotros desgraciadamente no tenemos gobernantes que estén a la altura de los retos de su propio país. No se ponen del lado de su país, se ponen de lado de los intereses de otros. Gracias.

-EL C. PRESIDENTE DIPUTADO, LOPEZ NUÑEZ: Gracias, diputado Gómez. Dado que el dictamen se encuentra publicado en la Gaceta Parlamentaria, solicito a la secretaría de lectura únicamente a la parte resolutive del mismo.

-LA C. SECRETARIA DIPUTADA, GASTELUM BAJO: Doy lectura al dictamen:

Primero.- La Comisión Permanente del Congreso de la Unión solicita con carácter urgente al Secretario de Relaciones Exteriores, Luis Ernesto Derbez Bautista, y al secretario de Energía, Fernando Canales Clariond, información puntual y detallada sobre los compromisos suscritos por México en el marco de la Iniciativa Energética Mesoamericana, particularmente se solicita que hagan entrega a esta soberanía de una copia del estudio realizado por la empresa “KBC”, financiado por el Banco Internacional de Desarrollo y la Comisión Económica para América Latina, para la construcción de una refinería petrolera en Centroamérica, y de la información relacionada con el proceso de licitación de esta refinería anunciado para el próximo 31 de agosto.

Segundo.- La H Comisión Permanente del Congreso de la Unión solicita con carácter urgente al Director General de Petróleos Mexicanos, Luis Ramírez Corzo, y al Director General de la Comisión Federal de Electricidad, Alfredo Elías Ayub, información pormenorizada sobre los proyectos energéticos desarrollados en el marco de la iniciativa energética Centroamericana, así como una opinión técnica sobre los mismos a efecto de que



esta soberanía pueda analizar su viabilidad en el marco de la política energética del Estado Mexicano.

-EL C. PRESIDENTE DIPUTADO, LOPEZ NUÑEZ: Consulte la secretaría a la asamblea, en votación económica, si es de aprobarse el anterior punto de acuerdo.

-LA C. SECRETARIA DIPUTADA, GASTELUM BAJO: Consulto a la asamblea, en votación económica, si es de aprobarse el anterior .....

(Sigue 14ª. Parte)

-LA C. SECRETARIA DIPUTADA GASTELUM BAJO: Consulto a la Asamblea, en votación económica, si es de aprobarse el anterior acuerdo.

-Quienes estén por la afirmativa, favor de manifestarlo.

(La Asamblea asiente)

-Quienes están por la negativa, favor de manifestarlo.

(La Asamblea no asiente)

-Aprobado, señor Presidente.

-EL C. PRESIDENTE DIPUTADO LOPEZ NUÑEZ: Aprobado el acuerdo.

Comuníquese.....

-EL C. PRESIDENTE DIPUTADO LOPEZ NUÑEZ: Gracias. Se levanta la sesión y se cita a la próxima el día miércoles 23 de agosto a las 11:00 horas.

Se levantó la sesión a las 16:36 horas.

Autores de la tesis Y así continuo la sesión con otros temas hasta que concluyó como se expone.<sup>8</sup>

---

<sup>16511</sup>8”Fragmento de la versión esesnografica efectuada el día 16 de agosto del 2006 donde entre otros temas se trato la posible construcción de una refinería en Centroamérica con la respectiva repercicion en este tema de tesis“  
[http://www.senado.gob.mx/servicios\\_parlamentarios.php?ver=estenografia&tipo=P&a=2006&m=08&d=16](http://www.senado.gob.mx/servicios_parlamentarios.php?ver=estenografia&tipo=P&a=2006&m=08&d=16)



## Boletines

11.11.2004

### Absoluta disposición de Pemex para extender su sistema de franquicias en Centroamérica

- **Se reunió hoy el Presidente de la República de Honduras con directivos de Pemex**
- **El Consejo de PEMEX Refinación aprobó la internacionalización de la Franquicia PEMEX.**

Petróleos Mexicanos está en absoluta disposición de encontrar las fórmulas y mecanismos más adecuados, que le permitan extender su sistema de franquicias para la comercialización de combustibles automotrices en Centroamérica.

Lo anterior quedó manifiesto durante la reunión de trabajo que sostuvo el Presidente de la República de Honduras, Ricardo Maduro, con directivos de Petróleos Mexicanos, quienes anunciaron que para cumplir el compromiso del Presidente Vicente Fox, el Consejo de Administración de PEMEX Refinación aprobó la internacionalización de la Franquicia Pemex.

El Primer Mandatario hondureño y su comitiva fueron recibidos esta mañana en la Sala de Consejos de la Torre Ejecutiva de Petróleos Mexicanos, por el Director Corporativo de Operaciones, José Antonio Ceballos Soberanis; el Director General de Pemex Refinación, Juan Bueno Torio, y el Director General de PMI Comercio Internacional, Eduardo Martínez del Río.

Durante la junta de trabajo el presidente Ricardo Maduro se refirió a la situación económica de su país y manifestó su preocupación por los altos precios del petróleo en el mercado internacional, así como su interés porque existan otros participantes en el suministro y distribución de combustibles en Honduras.

Hizo notar que la participación de Pemex en la distribución de combustibles sería positiva, porque se dispondría de otra red de distribución interna, con gasolineras de primera categoría, un producto de calidad internacional, un mejor servicio y una mayor competencia en el precio final.

En la reunión, el ingeniero Ceballos Soberanis dio a conocer lo exitoso que ha sido la aplicación, desde 1992, del sistema de franquicias Pemex en México y el beneficio que ha generado para toda la sociedad en general.

Es por ello, dijo, que existe la voluntad del Presidente Fox de internacionalizar la franquicia, a la cual se requiere hacer algunos ajustes en materia fiscal, de seguridad, protección ambiental e infraestructura de transporte y distribución, así como definir las reglas sobre las cuales se va a operar, dependiendo del país que la solicite.

Por su parte, el licenciado Juan Bueno Torio informó que para internacionalizar el sistema de franquicias de Pemex se hace necesario llegar a un acuerdo en materia fiscal con la Secretaría de Hacienda, ya que Pemex paga un impuesto por la importación de gasolina y en caso de exportarla se le aplicaría otro gravamen similar, lo cual no resultaría un buen negocio.

Se buscarían fórmulas adecuadas y se revisaría la logística y el sistema fiscal, para hacer que el producto llegue en las mejores condiciones de precio, y que los franquiciatarios extranjeros que se inicien en este negocio puedan ser competitivos con las empresas petroleras ya establecidas.



El Director General de Pemex Refinación hizo notar que ya se está definiendo con el gobierno de Honduras las alternativas de inversión, y que se buscarán coincidencias en materia de normas de seguridad y de protección ambiental con las que se aplican a las estaciones de servicio mexicanas, a fin de revisarlas conjuntamente con las autoridades correspondientes de esa nación y crear sinergias.

Manifestó también que la localización de las estaciones de servicio o algún cambio de distribución que hubiera que plantearse, será bajo la autorización del propio gobierno de Honduras, para que la construcción de las instalaciones sea de acuerdo con las leyes y las propias normas que rijan en aquel país.

<http://www.pemex.com/index.cfm?action=content&sectionID=8&catID=40&subcatID=2523>



## Interesa a Petrobrás refinería de Centroamérica

**Estamos estudiando si vale la pena participar en el proyecto que es muy grande y de inversiones al tas, porque tenemos capital humano, financiero y tecnología, dijo.**

Por: NTX, Jueves, 20 de Julio de 2006

Cancún, Q.Roo.-

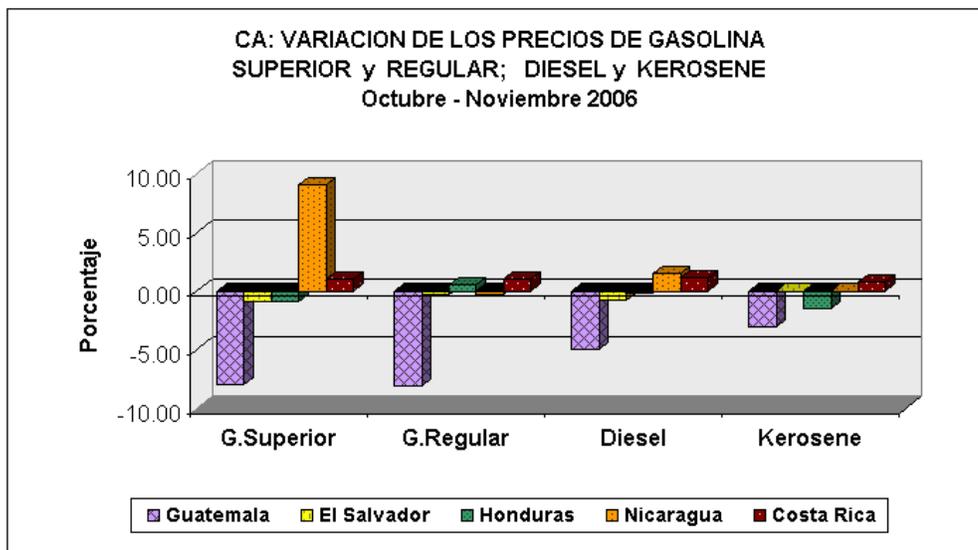
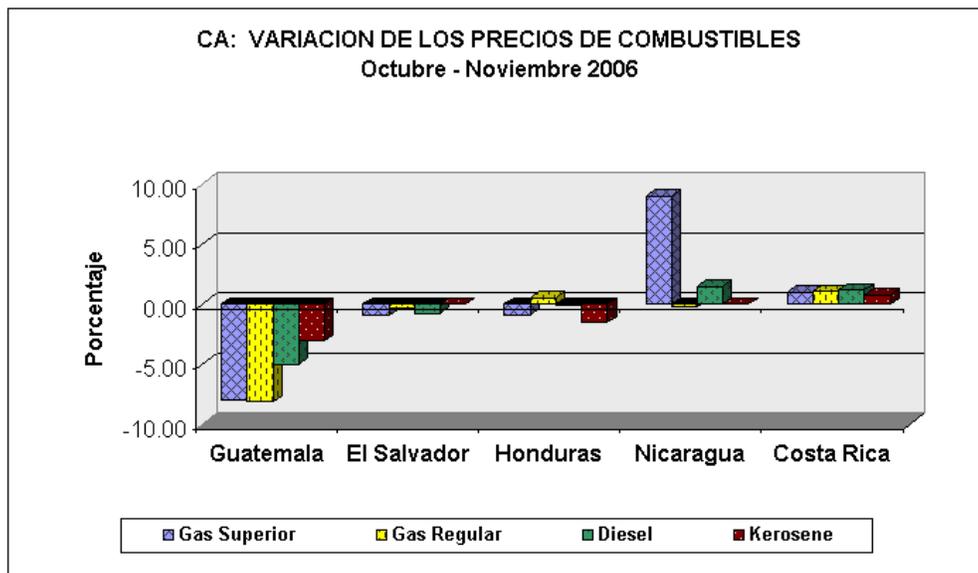
Al informar que Petrobrás evalúa participar en el proyecto para la construcción de una refinería en Centroamérica, el Gerente General de esa empresa en México, Milton Costa Filho, advirtió que los actuales precios del crudo podrían causar una contracción en la demanda de derivados de petróleo en el ámbito mundial.

Además, el ejecutivo anunció el interés de la firma por participar en la tercera ronda de Contratos de Servicios Múltiples (CSM) que licitará en próximas fechas Petróleos Mexicanos (Pemex) bajo el esquema de Contratos de Obra Pública Financiada (OPF), para el desarrollo de proyectos de gas natural.

Entrevistado durante el IV Simposio de Responsabilidad Social Empresarial en las Américas que inició hoy en este destino turístico, el gerente general de la empresa petrolera de Brasil, comentó que Petrobrás aún no decide si participará en el concurso para la construcción y operación de una refinería en América Central.

"Estamos estudiando para ver si vale la pena participar en el proyecto que es muy grande y de inversiones altas, porque tenemos capital humano, financiero y tecnología, pero hay que saber si estratégicamente conviene a Petrobrás".

[http://www.elporvenir.com.mx/notas.asp?nota\\_id=77014](http://www.elporvenir.com.mx/notas.asp?nota_id=77014)



FUENTE: SIECA, Dirección General de Tecnologías de Información, en base a información proporcionada por los países centroamericanos.<sup>2</sup>

<sup>2</sup> <http://www.sieca.org.gt/SIECA.htm> 15 Septiembre de 2006 Centroamérica: Precios promedio de combustibles.



Indicó que la empresa recientemente adquirió una central de refinación de petróleo en Texas, Estados Unidos y está en proceso de construcción una adicional en Brasil.

Sin embargo, dijo que en caso de participar en el proyecto de Centroamérica, que podría ser construido en Panamá o Guatemala, Petrobrás buscaría no sólo abastecer la refinería con crudo de Petróleos Mexicanos (Pemex) como lo establece el Programa de Integración Energética Mesoamericana (PIEM), si no también de sus propios campos de producción en Brasil.

Por otra parte, señaló que los actuales niveles del precio internacional de petróleo, que superan los 70 dólares, podrían representar un riesgo para las empresas petroleras y productoras de derivados, toda vez que se puede generar una contracción en el consumo.

"El aumento muy fuerte de los precios puede generar una contracción en la demanda de productos y no es algo bueno para una empresa que trabaja con productos energéticos.

Eso no es bueno para nosotros los petroleros", precisó.

Indicó que las fluctuaciones en las cotizaciones es un asunto que está fuera de control de las compañías petroleras, toda vez que conflictos como el actual de Medio Oriente pueden afectar los precios del hidrocarburo.

Sin embargo, consideró que las compañías de la industria petrolera internacional deben estar preparadas para adaptarse a situaciones diferentes.

Respecto al clima de negocios que se percibe en el país, el entrevistado mencionó que en México es una economía pujante y fuerte en la que Petrobrás confía, prueba de ello es que opera un CSM en la Cuenca de Burgos.

Indicó que la compañía con amplia experiencia en el desarrollo de yacimientos de hidrocarburos en aguas profundas, pretende participar en la tercera ronda de CSM que ahora se denominarán contratos de OPF, y que licitará Pemex.