

Plan de Negocios 2002 – 2010

Abril, 2002

Plan de Negocios 2002 – 2010

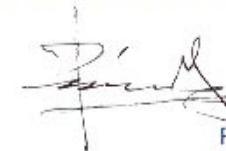
Mediante este documento me es altamente satisfactorio dirigirme a ustedes para presentarles el Plan de Negocios de PEP y compartir la visión de futuro de nuestra empresa y recibir sus comentarios

En PEP aspiramos a convertirnos en una empresa líder a nivel mundial y a mantenernos como la mejor inversión de los mexicanos

En el presente Plan de Negocios reiteramos nuestro compromiso con la maximización del valor económico de las reservas de hidrocarburos del país y con los más altos estándares de seguridad y protección ambiental

Para lograrlo, hemos definido tres objetivos que se cumplirán implementando 24 estrategias que hemos agrupado en 7 líneas de acción

La inversión necesaria para el cumplimiento de nuestro Plan de Negocios es muy superior a la inversión que históricamente hemos realizado y nos permitirá llegar a metas de incorporación de reservas y producción de aceite y gas sin precedentes. Al mismo tiempo, el Plan de Negocios nos compromete a incrementar nuestra eficiencia y capacidad de ejecución para responder adecuadamente a los retos y oportunidades de la exploración y producción de hidrocarburos que el país demanda



Ing. Luis Ramirez Corzo
Director General de
Pemex Exploración y Producción

Abril, 2002

Nuestra Misión

Hemos actualizado nuestra misión para alinearla con la visión empresarial de PEP. No obstante, nuestra nueva misión mantiene su esencia y resalta con claridad nuestros compromisos fundamentales que son:

- *La maximización del valor económico*
- *El desarrollo de nuestro personal*
- *Nuestro compromiso con la seguridad*
- *Nuestra preocupación por mantener la armonía con la comunidad y con el medio ambiente*

Maximizar el valor económico a largo plazo de las reservas de crudo y gas natural del país, garantizando la **seguridad** de nuestras instalaciones y de nuestro **personal**, en armonía con la **comunidad** y el **medio ambiente**

Nuestra Visión

Nuestra visión reconoce el avance continuo de nuestra empresa, por lo que plantea aspiraciones muy altas

En nuestra visión establecemos con claridad:

- *Lo que PEP es: La mejor inversión de los mexicanos*
- *A lo que nos comprometemos como empresa y como trabajadores: Alcanzar los más altos estándares de eficiencia y ética profesional*
- *A lo que aspiramos: Ser una empresa líder en el ámbito internacional*

Ser reconocida como la mejor inversión de los mexicanos, como una empresa líder de exploración y producción en el ámbito internacional, comprometida con el desarrollo integral de su personal y con los más altos estándares de eficiencia, ética profesional, protección al medio ambiente y seguridad

Objetivos estratégicos de PEP

Para cumplir nuestra misión y visión, hemos definido tres objetivos que resumen nuestras aspiraciones y compromisos

- Queremos **crecer** de manera agresiva y **revertir algunas tendencias** para colocarnos a la par de las mejores prácticas a nivel mundial
- Nos encontramos inmersos en una de las industrias más competitivas del mundo, por lo que es indispensable incrementar nuestra **competitividad para asegurar la viabilidad de PEP en el largo plazo**
- Tenemos la ambición y la aspiración de convertirnos en una **empresa líder en el ámbito internacional**

Objetivos y Líneas de acción

Para hacer operativas las aspiraciones y compromisos reflejados en nuestros objetivos hemos definido 7 líneas de acción que contienen 24 estrategias

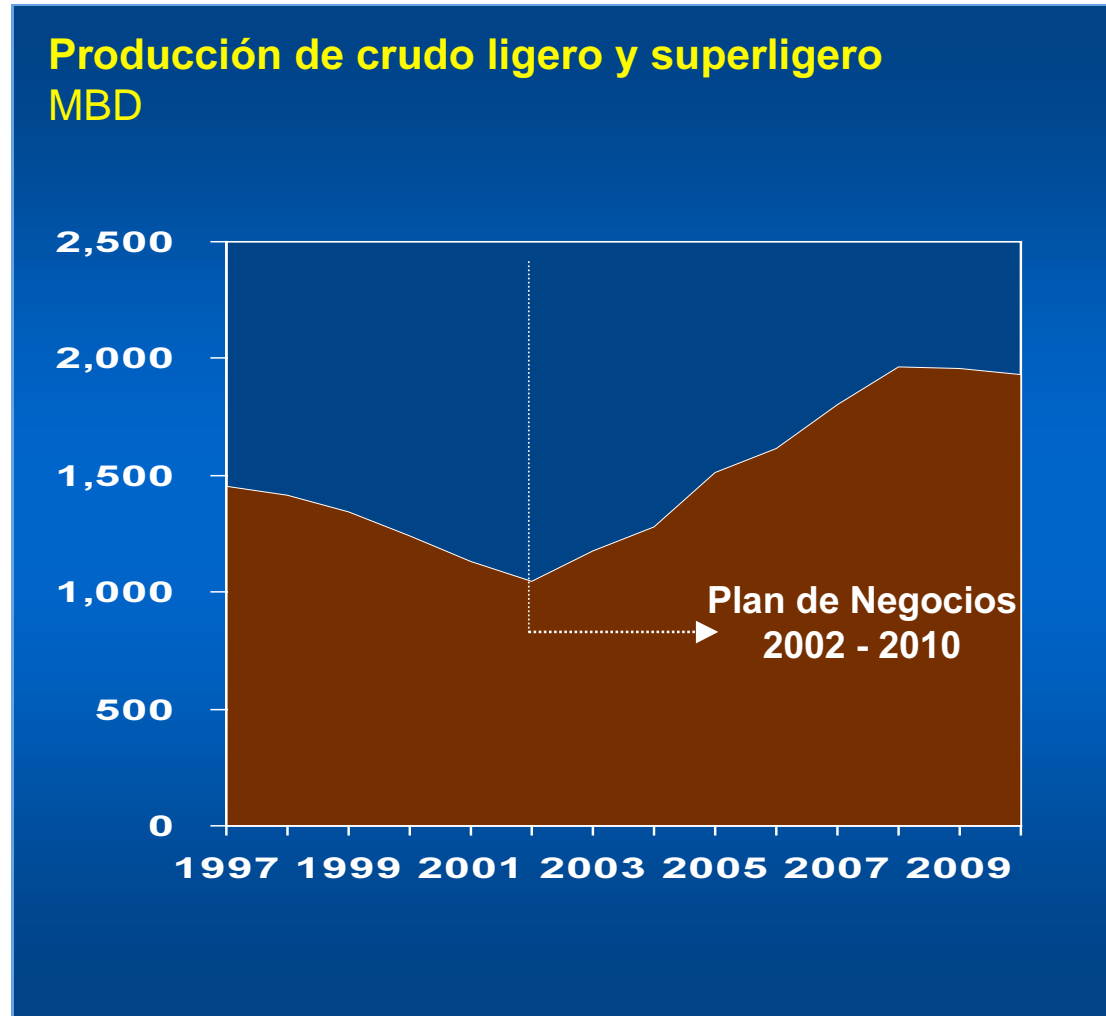
Cada estrategia tiene metas concretas, medibles y alcanzables y será responsabilidad de cada uno de nosotros lograrlas

Objetivos	Líneas de acción		
<ul style="list-style-type: none"> ● Crecimiento para revertir algunas tendencias ● Competitividad para asegurar viabilidad de largo plazo ● Visión de empresa líder internacional 	1. Fortalecer liderazgo como productor y proveedor de hidrocarburos (5 estrategias)		
	<ul style="list-style-type: none"> ● Integrar cartera de proyectos de alta calidad y rentabilidad (3 estrategias) 	3. Asegurar suficiencia y oportunidad de recursos de inversión (2 estrategias)	4. Lograr la ejecución eficiente de proyectos (4 estrategias)
	5. Alcanzar niveles internacionales de eficiencia en costos, seguridad y protección ambiental (4 estrategias)		
	6. Fortalecer capacidades profesionales y evaluar desempeño en función de generación de valor (3 estrategias)		
	7. Mejorar los términos de relación con la sociedad y el gobierno (3 estrategias)		

1a. Fortalecer el liderazgo como productor y proveedor de hidrocarburos

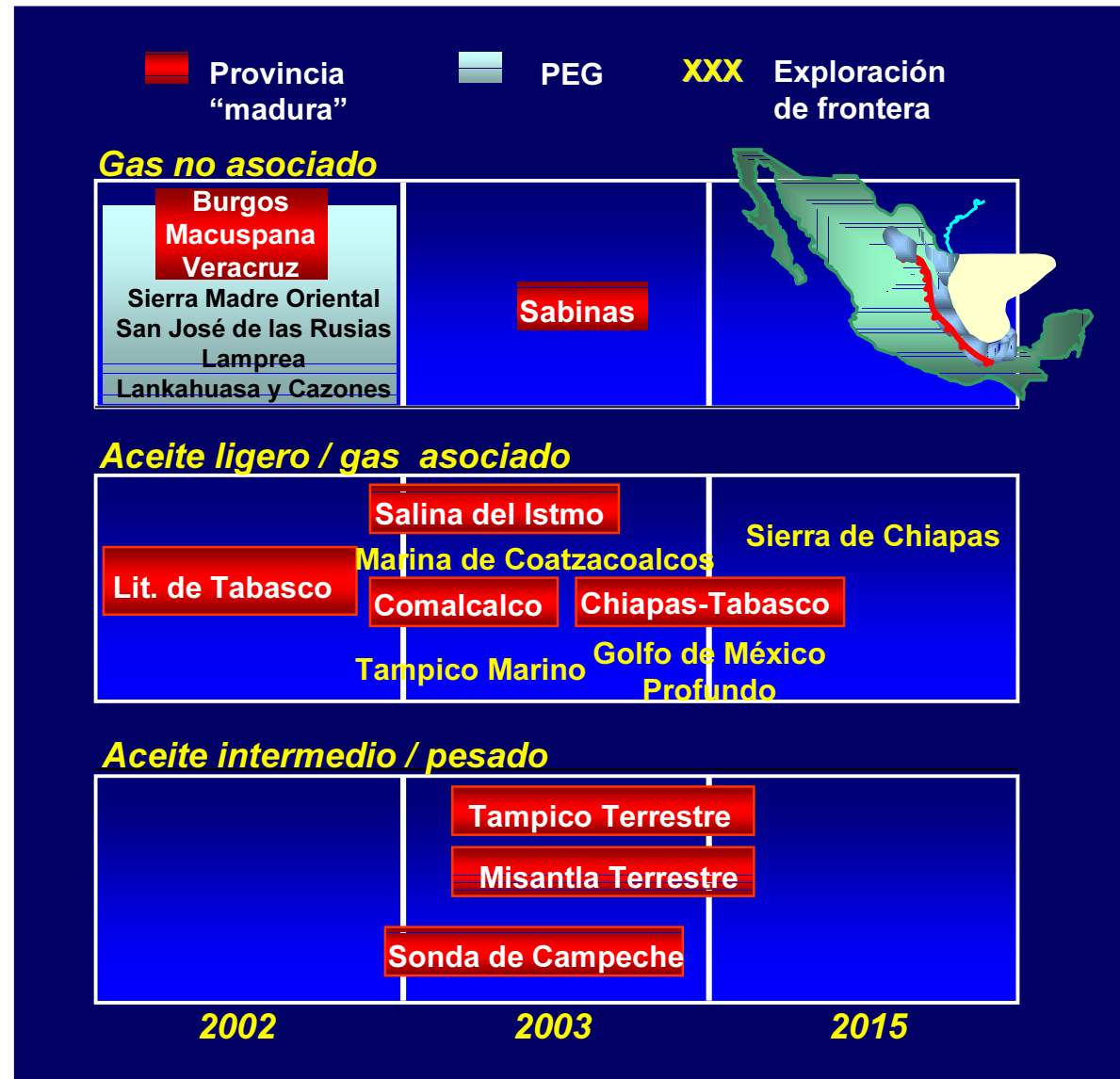
Debemos incrementar significativamente nuestra capacidad de producción de crudo ligero y superligero, cambiando la tendencia de declinación de algunos de nuestros yacimientos

Para el año 2010 nuestra producción de crudo ligero y superligero pasará de representar una tercera parte a ser la mitad del total



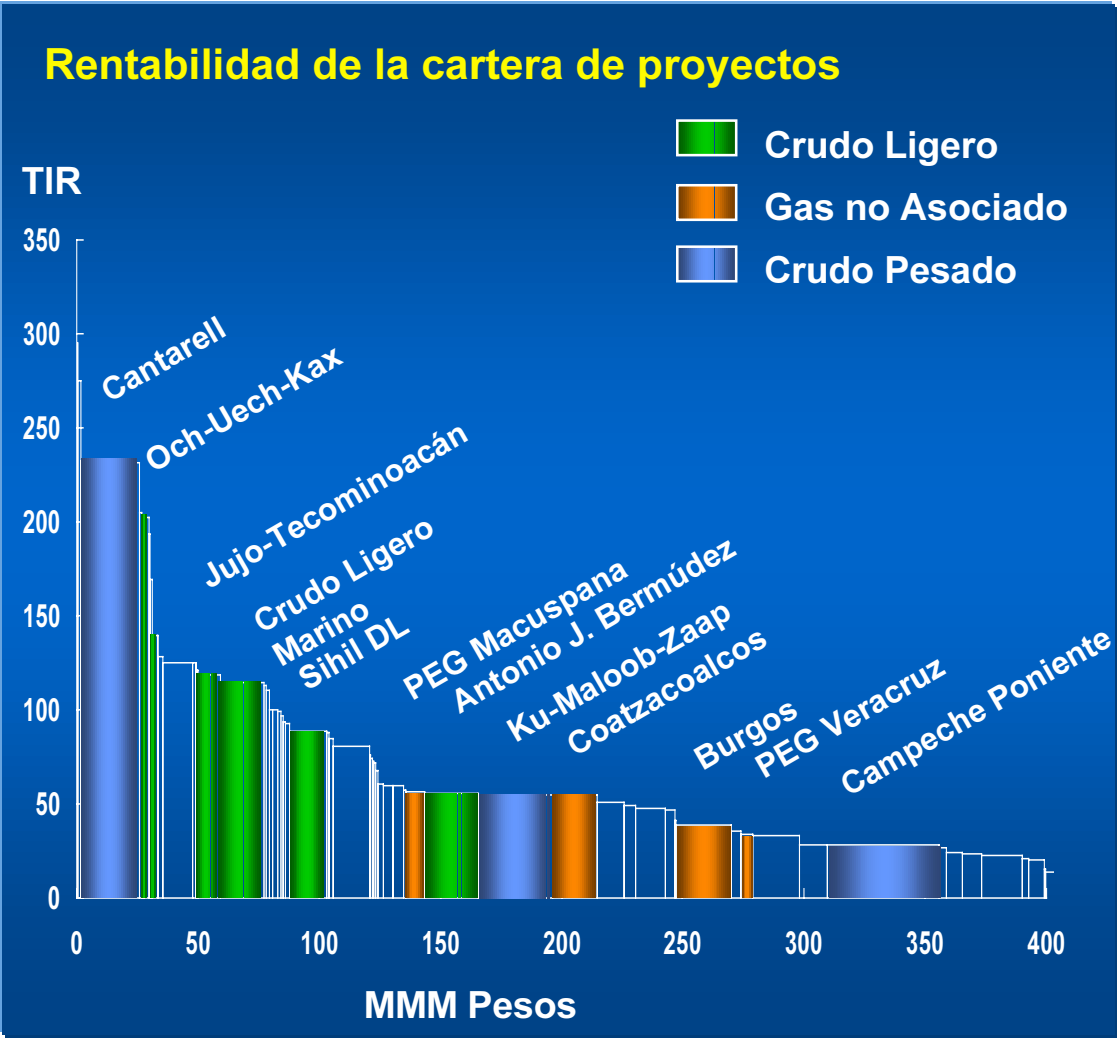
1b. Fortalecer el liderazgo como productor y proveedor de hidrocarburos

Las principales cuencas geológicas del país ofrecen un enorme potencial. Concentraremos nuestros esfuerzos en su evaluación y caracterización, incorporando las más avanzadas tecnologías. Por ejemplo, desarrollaremos proyectos de aguas profundas y proyectos en busca de yacimientos gasíferos



2a. Integrar una cartera de proyectos de alta calidad y rentabilidad

Contamos con una cartera de proyectos sólida y muy rentable. Nuestro compromiso es seguir generando proyectos de alta rentabilidad e impacto económico



2b. Fortalecer capacidades profesionales y evaluar desempeño en función de generación de valor

Debemos incorporar opciones tecnológicas en todos nuestros proyectos buscando la maximización de los beneficios económicos

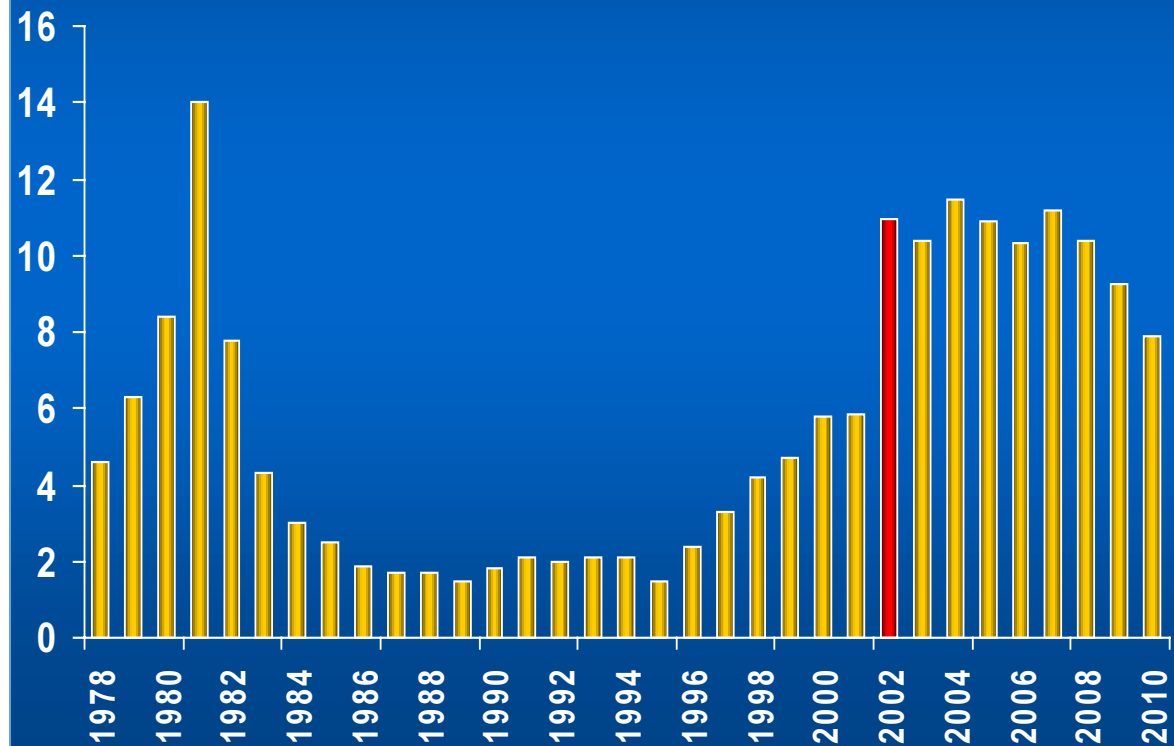
Implementaremos programas en conjunto con el Instituto Mexicano del Petróleo, a fin de desarrollar y asimilar tecnologías de punta que nos permitan estar a la vanguardia de la industria mundial



3. Asegurar suficiencia y oportunidad de recursos de inversión

El presupuesto autorizado por el Congreso de la Unión en el año 2002 es el mayor en 20 años. Este presupuesto aunado a la autorización de presupuestos multianuales nos permitirán capturar los beneficios de nuestra cartera de proyectos y seguir siendo la mejor inversión de los mexicanos

Recursos totales necesarios para PEP
MMM dólares 2002



4. Lograr la ejecución eficiente de proyectos

Estamos comprometidos con la excelencia en todos nuestros procesos, por lo que para aumentar nuestra eficiencia, reduciremos al máximo los cuellos de botella que limitan nuestra capacidad de ejecución

Procesos

Planeación/
formulación/
integración
de proyectos

Autorización
y asignación
presupuestal

Preparación de
concursos y
contrataciones

Ejecución y
seguimiento
de obras y
proyectos

Principales cuellos de botella

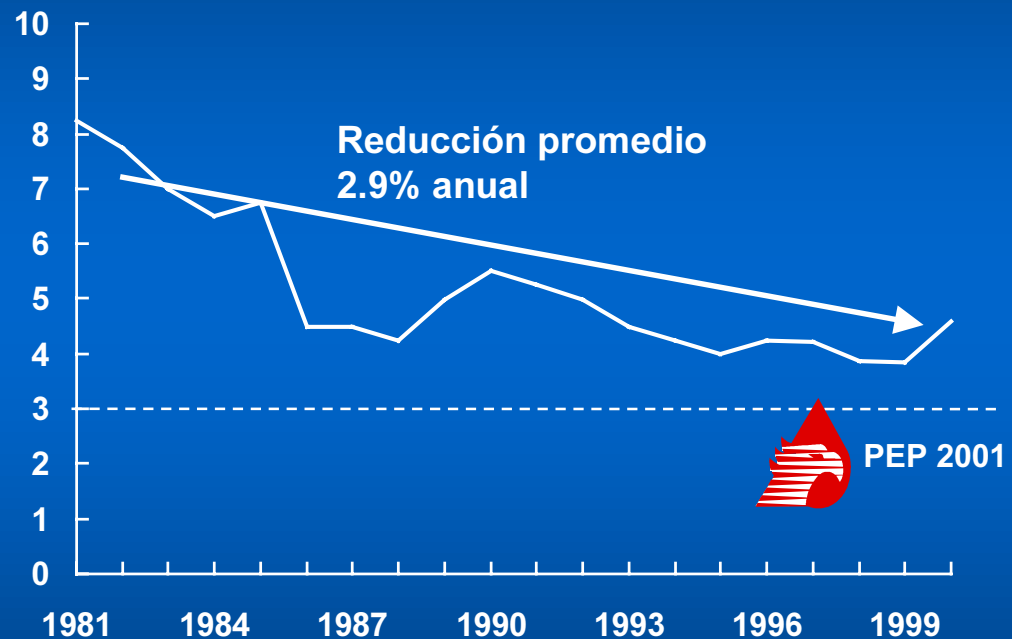
- Desarrollo de ingeniería conceptual
- Procesos presupuestales
- Suministros estratégicos, modelos de contrato y procesos licitatorios
- Supervisión y seguimiento de obras, contratos y suministros

5a. Alcanzar niveles internacionales de eficiencia en costos, seguridad, y protección ambiental

Nos encontramos entre los productores más eficientes en cuanto al costo de extracción de nuestros hidrocarburos; nuestro compromiso para mantenernos en este lugar es lograr una mejora continua y revertir tendencias crecientes de costos en algunos campos maduros a través de inversiones en tecnología de punta

Tendencia internacional de costo de extracción

Dólares / BPCE



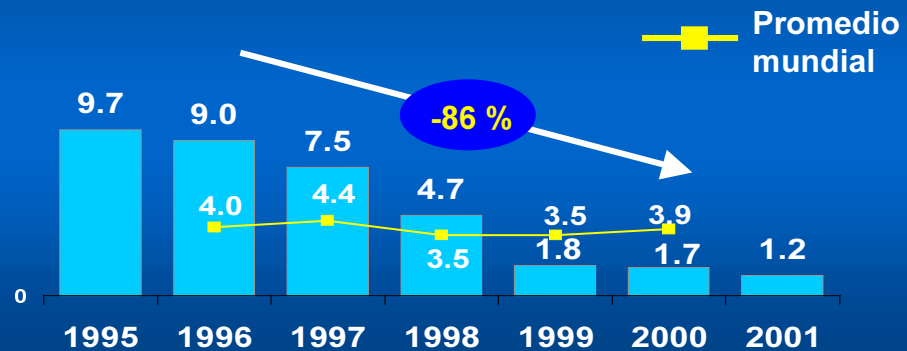
5b. Alcanzar niveles internacionales de eficiencia en costos, seguridad, y protección ambiental

Tenemos un gran compromiso con la seguridad de nuestro personal e instalaciones

Las mejoras de los años recientes son la base sobre la cual aspiramos a alcanzar las mejores prácticas internacionales

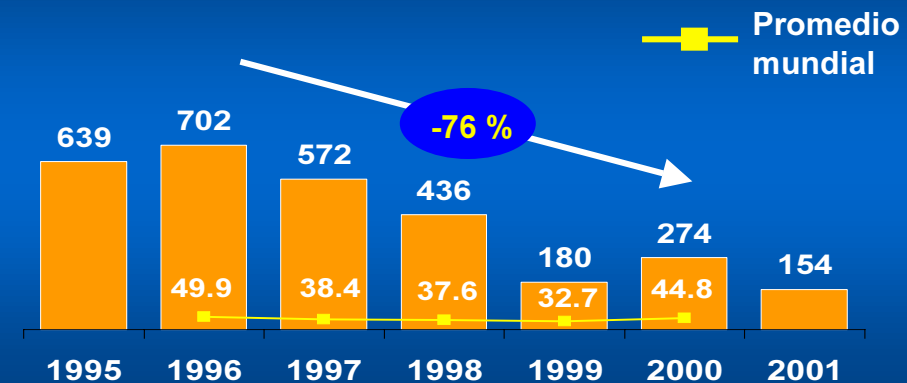
Indice de frecuencia

número de accidentes / millón de horas-hombre



Indice de gravedad

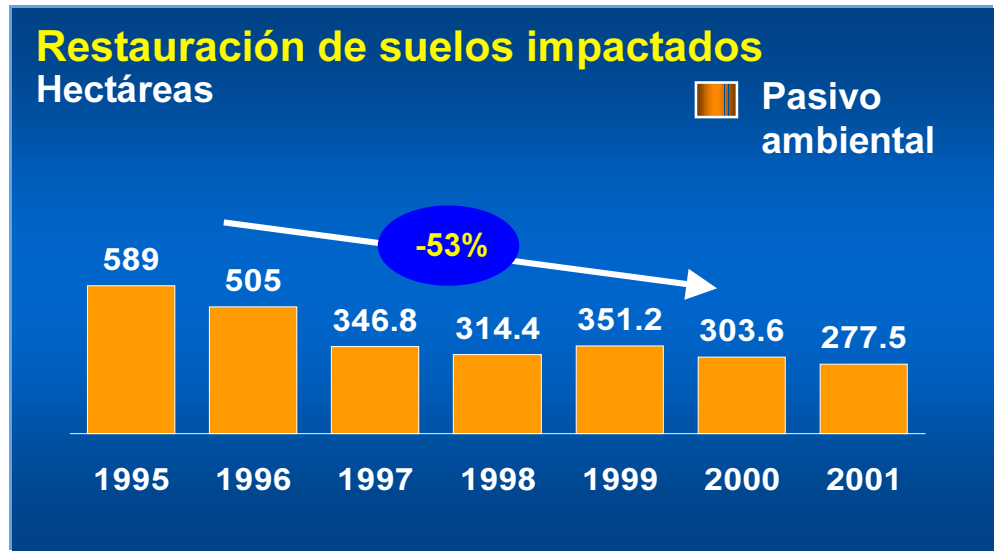
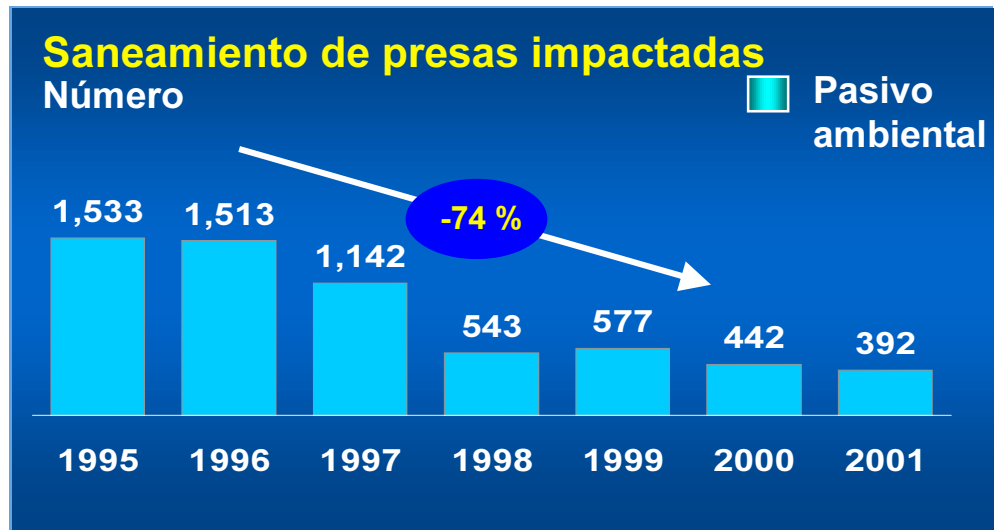
días perdidos / millón de horas-hombre



5c. Alcanzar niveles internacionales de eficiencia en costos, seguridad, y protección ambiental

Estamos comprometidos con la armonía y protección del medio ambiente, logrando mejoras sustanciales en áreas como saneamiento de presas y restauración de suelos

Para alcanzar las mejores prácticas internacionales debemos incorporar los más altos estándares ambientales en el diseño y ejecución de la totalidad de nuestros proyectos



5d. Alcanzar niveles internacionales de eficiencia en costos, seguridad, y protección ambiental

Implementaremos estrategias integrales en el mantenimiento de nuestras instalaciones para asegurar su funcionamiento óptimo en cuanto a seguridad y costo

Evolución esperada en la programación y manejo de mantenimientos

Con base en la historia

- Mantenimiento basado en niveles de fondos asignados en años anteriores y experiencia empírica de responsables

Con base en benchmarks

- Se establece un nivel de mantenimiento recomendado o para cada equipo

Estándar vs. condición de operación por equipo

- Se establece el estado del equipo y con base en ello se determinan las necesidades de mantenimiento

Estándares de operación por equipo con base en costo de oportunidad de falla

- Incluye concepto de “riesgo operativo”
- Se toma en cuenta el valor de la producción en caso de falla

6. Fortalecer capacidades profesionales y evaluar desempeño en función de generación de valor

Nuestro compromiso con el personal técnico y administrativo se verá reflejado en planes de carrera que impulsen su crecimiento y progreso dentro de la organización

Fortaleceremos especialmente nuestras capacidades técnicas a través del desarrollo de nuestros especialistas en la disciplinas prioritarias de la empresa

Disciplinas prioritarias para PEP

Ingeniería petrolera

- Modelado de yacimientos
- Procesos de recuperación
- Perforación no convencional

Geociencias

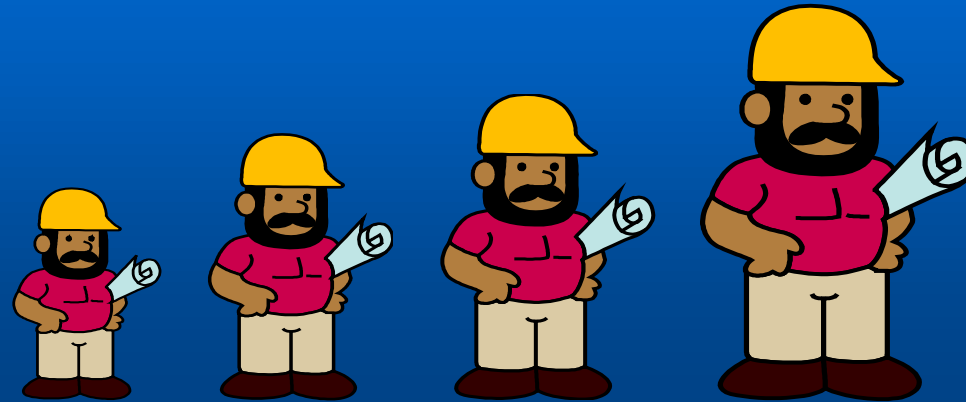
- Interpretación sísmica
- Modelado de cuencas

Ejecución de proyectos

- Gestión de proyectos

Administración

- Economía petrolera
- Análisis de riesgos



7. Mejorar los términos de relación con la sociedad y el gobierno

Garantizar las mejores condiciones para el Estado es el mandato constitucional que debe guiar nuestras acciones en Pemex Exploración y Producción

En respuesta a la demanda de la Sociedad de mayor transparencia, y en conjunto con el Gobierno Federal, implementaremos con éxito el Programa de Transparencia y Combate a la Corrupción

Iniciativas en curso para implementar el programa de transparencia

- **Discusión con proveedores para identificar áreas de oportunidad acordar esquemas de colaboración**
- **Incorporar en procesos licitatorios relevantes a ONG's como "testigo social"**
- **Estandarizar, en lo posible, las especificaciones técnicas en las bases de concursos y contratos**
- **Implementar un código de ética para los servidores públicos**

Estrategias contenidas en el Plan de Negocios

Adicionalmente a las estrategias comentadas, nuestro Plan de Negocios contiene estrategias y metas concretas para todos los ámbitos de nuestra empresa: para las áreas de producción, de mantenimiento, la unidad de perforación, de exploración, de desarrollo tecnológico, el área comercial y las áreas administrativas

- ✓ **Fortalecer la exploración y el inventario de reservas**
- ✓ **Incrementar la producción de gas de acuerdo a las metas establecidas**
- ✓ **Evaluar e implementar mecanismos para incrementar la eficiencia en áreas de servicio: UPMP y Talleres**
- ✓ **Establecer una estrategia comercial orientada a la satisfacción de los clientes**
- ✓ **Desarrollar proveedores competitivos**
- ✓ **Dar seguimiento estricto a la ejecución presupuestal**
- ✓ **Alinear la estructura organizacional con este Plan de Negocios**
- ✓ **Definir políticas y mecanismos para eficientar suministros estratégicos**

Estrategias contenidas en el Plan de Negocios

Cada una de las estrategias refleja nuestro compromiso con: la mejora continua, el desarrollo de nuestro personal, los más altos estándares de seguridad y protección ambiental, y con la Sociedad y el Gobierno

- ✓ **Implementar nuevos mecanismos de contratación que incrementen la capacidad de ejecución de proyectos**
- ✓ **Desarrollar capacidades técnicas y gerenciales de clase mundial**
- ✓ **Redefinir la estructura de compensación en función de responsabilidades y evaluar el desempeño**
- ✓ **Mejorar procesos y sistemas de gestión**
- ✓ **Implementar con éxito el Programa de Innovación y Calidad en la Administración Pública**
- ✓ **Adecuar el marco normativo**
- ✓ **Modificar régimen fiscal**

Incremento y reasignación de inversiones

La cartera de proyectos con la que contamos necesitará los mayores niveles de inversión de los últimos veinte años

Además de incrementar la inversión, nuestra cartera pone especial énfasis en el aumento de la actividad exploratoria y en la explotación de campos maduros

Inversión promedio anual a lo largo de ciclo de vida de los yacimientos

MM dólares del 2002, porcentaje

	Exploración	Desarrollo de campos	Mantenimiento de pozos e instalaciones	Explotación secundaria de campos	Total
Periodo 1995–2000	433	1,801	1,830	118	4,182
Incremento en montos	197%	74%	83%	372%	99%
Periodo 2002–2006	1,287	3,132	3,356	557	8,332

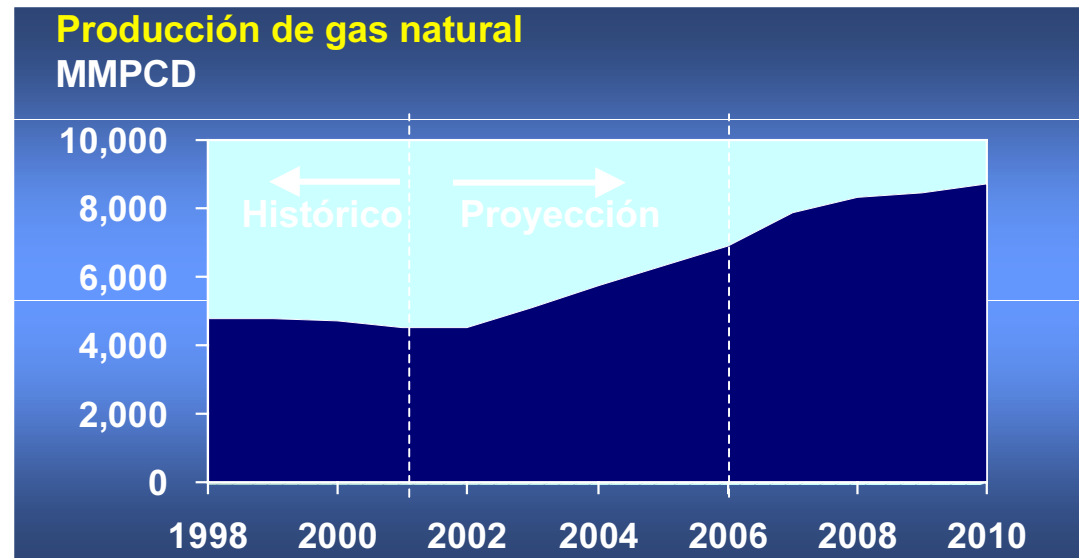
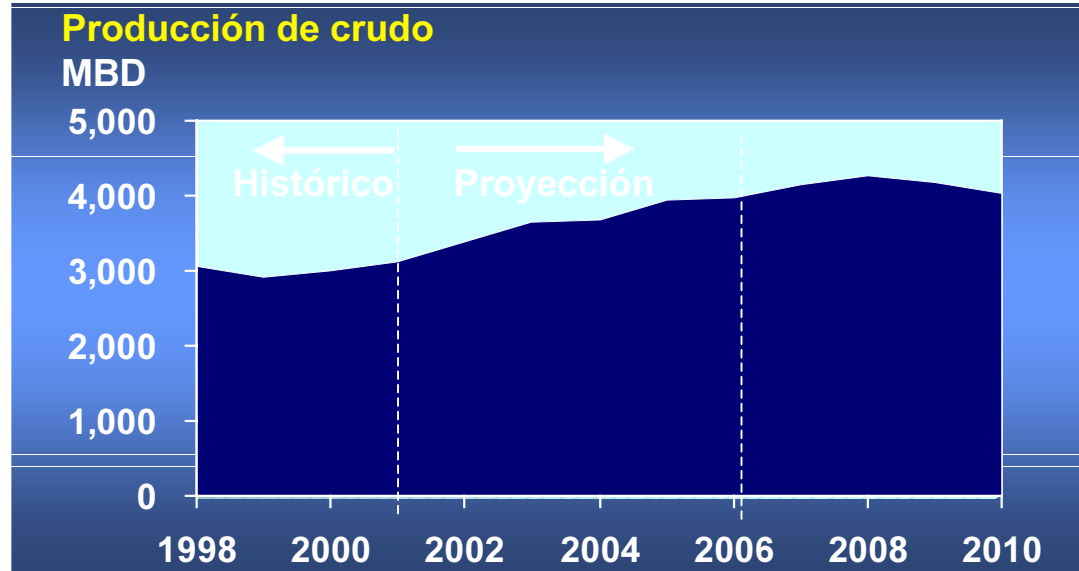
Producción de crudo y gas

Como resultado de nuestro Plan de Negocios alcanzaremos el máximo nivel de producción de crudo en la historia. Con ello garantizaremos el abasto al mercado nacional e incrementaremos nuestras exportaciones

A partir del año 2006 estaremos produciendo más de 4 millones de barriles diarios

Gracias al desarrollo del enorme potencial gasífero del país, la producción de gas tendrá un incremento sin precedente logrando duplicarse para el año 2010, esto ayudará a satisfacer la creciente demanda nacional, manteniendo en niveles estables las importaciones de otros mercados

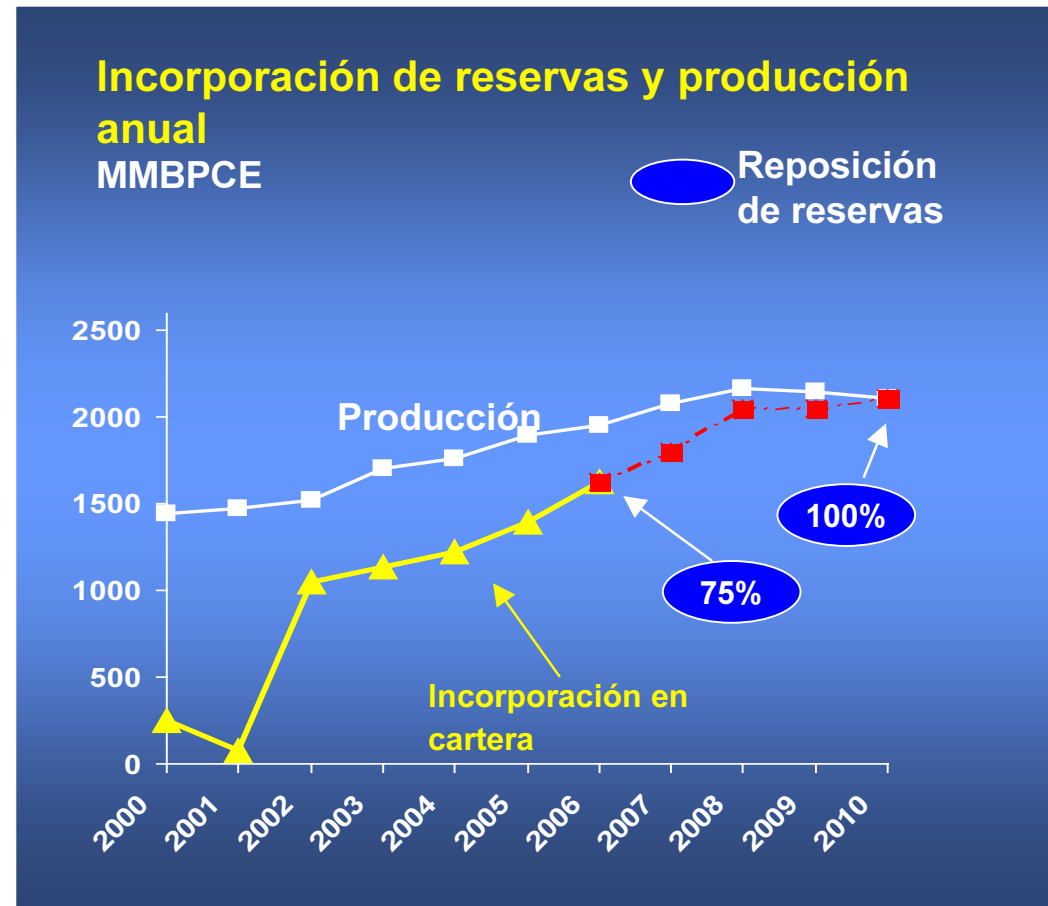
La producción de gas a partir del año 2006 será de más de 6,800 millones de pies cúbicos diarios y alcanzará los 8,700 en el año 2010



Incorporación de reservas

Incrementaremos sustancialmente el nivel de actividad exploratoria, con lo que incorporaremos reservas equivalentes al 75% de la producción en el año 2006 y al 100% en el año 2010

Para lograr esta meta ampliaremos el alcance de nuestra cartera exploratoria y buscaremos asegurar la disponibilidad de recursos de inversión adicionales



Factores críticos

El principal factor de éxito de este Plan de Negocios es la participación y el compromiso de todas y cada una de las personas que integramos Pemex Exploración y Producción

Para lograr nuestras aspiraciones de ser una empresa líder a nivel internacional y cumplir las metas y objetivos planteados en nuestro Plan de Negocios, debemos poner especial interés en:

- **Procesos y sistemas de calidad**
- **Transparencia en ejecución de funciones**
- **Eficiencia en operación y aplicación de recursos**
- **Interacción ejemplar con clientes, proveedores y comunidad**
- **Obtención de una verdadera autonomía de gestión**
- **Fortalecimiento de valores, estándares de comportamiento y del sentido de pertenencia a PEP**

Ejecución del Plan de Negocios

El éxito de PEP en la ejecución de su Plan de Negocios generará beneficios para todos los mexicanos

