

PTI Infraestructura de Desarrollo, S.A. de C.V.

Plan de Negocio 2020-2024

Antecedentes

Como parte de las acciones realizadas por Petróleos Mexicanos y la Secretaría de Energía, en concordancia con las directrices establecidas en el Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024, así como otros instrumentos de planeación energética, se modificó la estructura societaria y el objeto social de la ahora empresa PTI INFRAESTRUCTURA DE DESARROLLO, S.A. DE C.V. (PTI-ID), que es una empresa mexicana, Filial de Pemex Transformación Industrial (Pemex TRI), con personalidad jurídica y patrimonio propios, constituida conforme los siguiente:

Se constituyó como una Empresa Filial de PMI INFRAESTRUCTURA DE DESARROLLO, S.A. DE C.V., lo cual consta en la escritura pública No. 41,589, de fecha 12 de noviembre de 2013, otorgada bajo la fe del Notario Público No. 221 del Distrito Federal (ahora Ciudad de México), Lic. Francisco Talavera Autrique, inscrito en el Registro Público de Comercio del Distrito Federal, bajo el folio mercantil electrónico 507, 528-1.

Mediante resoluciones unánimes tomadas fuera de asamblea general extraordinaria de accionistas de PMI INFRAESTRUCTURA DE DESARROLLO, S.A. DE C.V., de fecha 5 de marzo del 2019, de, entre otras resoluciones, una contempla el cambio de denominación social de PMI INFRAESTRUCTURA DE DESARROLLO, S.A. DE C.V., a PTI INFRAESTRUCTURA DE DESARROLLO, S.A. DE C.V.; así como el cambio del objeto social de la empresa, las cuales, fueron protocolizadas mediante escritura pública No. 120,813, de fecha 14 de marzo de 2019, otorgada ante la fe del Titular de la Notaría Pública No. 217 de la Ciudad de México, Lic. José Ángel Fernández Uría, actuando como asociado, y en el protocolo de la Notaría No. 60 de la Ciudad de México, cuyo primer testimonio está pendiente de inscripción en el Registro Público de Comercio de esta Ciudad.

Mediante Acuerdo Número CA-049/2019 adoptado en la Sesión 942 Extraordinaria del 17 de mayo de 2019, el Consejo de Administración de Petróleos Mexicanos autorizó: la modificación de diversos acuerdos, relativos a la implementación de la Reingeniería Corporativa de las Empresas Filiales, a fin de cancelar la fusión de la empresa PMI INFRAESTRUCTURA DE DESARROLLO S.A. DE C.V. (hoy PTI INFRAESTRUCTURA DE DESARROLLO, S.A. DE C.V.) con P.M.I. NORTEAMÉRICA S.A. DE C.V., por una parte, y transferir la totalidad de las acciones de P.M.I. NORTEAMÉRICA S.A. DE C.V., en PMI INFRAESTRUCTURA DE DESARROLLO S.A. DE C.V. (hoy PTI INFRAESTRUCTURA DE DESARROLLO, S.A. DE C.V.) a PEMEX TRANSFORMACIÓN INDUSTRIAL, como parte de la Primera Reorganización Corporativa de Petróleos Mexicanos.

De lo anterior, mediante acuerdo CAEPS-PTRI-015/2019 de fecha 28 de mayo de 2019, el Consejo de Administración de Pemex Transformación Industrial, en su Sesión 26 Extraordinaria, "Toma Conocimiento" del Acuerdo CA-049/2019, emitido por el Consejo de Administración de Petróleos Mexicanos, e instruye, a la Administración de Pemex, realizar los actos necesarios a efecto de implementar la transferencia de PTI INFRAESTRUCTURA DE DESARROLLO, S.A. DE C.V. a PEMEX TRANSFORMACIÓN INDUSTRIAL.

Para efectos de lo anterior, con fecha 30 de mayo de 2019, se llevó a cabo el Acta de Transferencia de Acciones de PTI INFRAESTRUCTURA DE DESARROLLO, S.A. DE C.V. a PEMEX TRANSFORMACIÓN INDUSTRIAL, cuyo objeto consistió en transferir el 99.99% (noventa y nueve punto noventa y nueve por ciento) de las acciones de la empresa filial denominada PTI INFRAESTRUCTURA DE DESARROLLO, S.A. DE C.V., a favor de PEMEX TRANSFORMACIÓN INDUSTRIAL, con fundamento en lo establecido en el Transitorio Quinto del Acuerdo de Creación de PEMEX

TRANSFORMACIÓN INDUSTRIAL y para efectos de integrar la transferencia a su patrimonio, de conformidad con el artículo 6 del propio instrumento de creación.

PTI-INFRAESTRUCTURA DE DESARROLLO, S.A. DE C.V. (PTI-ID):

- Reside para efectos fiscales en Avenida Marina Nacional 329, Piso 20, Colonia Verónica Anzures, Alcaldía Miguel Hidalgo, C.P. 11300, Ciudad de México y su clave de Registro Federal de Contribuyentes es PID1311125JA.
- Tiene como actividad principal: El desarrollo y administración de proyectos para el procesamiento de hidrocarburos, en aras de favorecer el alcance de la soberanía energética del país;
- No tiene empleados; sin embargo, cuenta con un Director General y tres apoderados.
- Se encuentra actualmente en una etapa de pre-operación.

Diagnóstico

Contexto interno

El 5 de marzo de 2019, mediante resolución unánime tomada fuera de asamblea general extraordinaria de accionistas de PMI INFRAESTRUCTURA DE DESARROLLO, S.A. DE C.V., realizó un cambio de denominación social a PTI INFRAESTRUCTURA DE DESARROLLO, S.A. DE C.V.; así como el cambio del objeto social de la empresa, las cuales, fueron protocolizadas mediante escritura pública No. 120,813.

Contexto externo

Contexto internacional del petróleo crudo y refinación, 2018

De acuerdo con la Organización de Países Exportadores de Petróleo (OPEP), la producción mundial de crudo aumentó bruscamente en 2018 para alcanzar 75.78 millones de barriles diarios (MMbd), hecho que representa el mayor crecimiento anual desde 2015. El incremento señalado se debió a los 1.63 MMbd en que aumentó la producción de países que no pertenecen a la OPEP, principalmente de un mayor flujo volumétrico procedente de Estados Unidos, Arabia Saudita y Rusia, quienes produjeron 10.96 MMbd, 10.32 MMbd y, 10.53 MMbd respectivamente.

Por otra parte, en 2018 la demanda mundial de petróleo creció 1.5 por ciento respecto al año anterior, con un promedio de 98.73 MMbd, potenciada por aumentos registrados en la región de Asia y el Pacífico (China e India), América del Norte y Latinoamérica. El 55 por ciento de dicha demanda se destinó a la producción de destilados y gasolinas en ese año.

La capacidad global de refinación fue de 99.51 MMbd, cifra que refiere una expansión de 876 Mbd en 2018, debido a nueva capacidad integrada en China e Irán y América del Norte, la cual compensó una disminución marginal en Europa. En línea con el aumento de capacidad global, el rendimiento de refinación creció 1.6 por ciento y alcanzó 84.94 MMbd.

Contexto internacional del petróleo crudo y refinación,

De acuerdo con la Agencia Internacional de Energía (IEA, por sus siglas en inglés), la baja producción de Arabia Saudita y las sanciones interpuestas a Venezuela e Irán, contrajeron la producción de crudo en 2.8 millones barriles diarios (MMbd), en países pertenecientes a la OPEP, por su parte, los países que no pertenecen a esta organización, incrementaron su oferta en 1.8 MMbd, impulsados por Estados Unidos, para alcanzar una oferta global de crudo de 100.7 MMbd, cifra que representa una disminución de 1.3 MMbd, respecto al año anterior.

Por otra parte, en 2019 la demanda mundial de petróleo creció en 965 Mbd, hasta alcanzar los 101.1 MMbd, impulsada por China e India que juntos demandaron 1.3 MMbd adicionales en comparación con el año anterior, mientras que la demanda de Estados Unidos se mantuvo constante. El impulso en la demanda fue estimulado por precios del petróleo, 10 por ciento menores a los observados en 2018.

Para 2019, en su conjunto, la refinación de petróleo disminuyó 230 Mbd y, para 2020, se pronostica que la cantidad de crudo refinado crecerá 1.1 MMbd, respaldada por una recuperación en la demanda de productos refinados, que se estima crecerá en 0.8 MMbd.

En 2019 hubo cortes en la producción de productos refinados de entre 0.8- 1 MMbd que fueron más que compensados por un volumen de capacidad nueva que ascendió a aproximadamente 2 MMbd.

Las cifras de la IEA indican que la industria de refinación se enfrenta a una ola de nuevas adiciones de capacidad en el período actual y hasta 2024, con un crecimiento neto de aproximadamente 9 MMbd y se espera un escenario en el que China superará a Estados Unidos para convertirse en el líder mundial en capacidad instalada. La región de Asia y Pacífico se convertirá en líder en la expansión de la capacidad de refinación, con más del 70 por ciento de todos los proyectos evaluados entre 2019 y 2024.

Contexto nacional del petróleo crudo y refinación,

El Sistema Nacional de Refinación (SNR) en México tiene una capacidad de diseño de 1 millón 627 Mbd, de los cuales 737 Mbd utilizan tecnología de refinación de crudo para conversión profunda de residuales mediante craqueo térmico y el resto, tecnología a partir del “Craqueo Catalítico Fluidizado”

En años recientes la caída en las reservas y producción de crudo, así como la falta de mantenimiento del SNR, han afectado la producción de las seis refinerías instaladas en México, llevándolas a una utilización menor al 40 por ciento de su capacidad de diseño.

En contraste con la tendencia mundial, la capacidad de refinación en México no se ha incrementado en respuesta a la necesidad de satisfacer la demanda de refinados.

En respuesta a la situación endeble en la que se encuentra el SNR y los riesgos asociados que recaen en el mercado de combustibles en México, el Gobierno Federal instruyó, al finalizar el año 2018, el fortalecimiento a la industria petrolera nacional desde una visión de soberanía energética que garantice incrementar la oferta nacional de combustibles y permita satisfacer, de manera interna, es decir, sin depender del exterior, la creciente demanda de destilados.

La ruta de trabajo que planteó la administración federal se esboza en el denominado Plan Nacional de Refinación, que incluye la rehabilitación de las seis refinerías de PEMEX, y la construcción de una más en el sur del país, acciones que avalan la visión soberana del sector energético nacional.

La rehabilitación de las seis refinerías comprende el mantenimiento de plantas de proceso, tanques de almacenamiento, instalaciones periféricas y otros componentes de servicios principales tales como pozos, unidades de tratamiento de aguas, calderas, torres de enfriamiento, quemadores, turbogeneradores y subestaciones eléctricas. Con estas acciones, en el SNR se podrá procesar alrededor de un millón 540 mil barriles de petróleo diarios.

Estructura

Actualmente la empresa no tiene empleados; sin embargo, cuenta con un Director General y tres apoderados. Dichos apoderados no forman parte de la estructura de la empresa.

Consejo de Administración (Administración de la Sociedad)

Consejero Propietario y Presidente: Miguel Ángel Maciel Torres

Consejero Propietario: Heberto Barrios Castillo

Consejero Propietario: José Manuel Rocha Vallejo

Consejero Independiente: Ricardo Abaunza Goicochea

Secretario No Miembro Del Consejo: Loreley Monterrubio Ojeda

Comisario: Carlos Díaz Rosas

Accionistas

Accionista	% de acciones
Pemex Transformación Industrial	99.99%
MGI Midstream, S. de R.L. de C.V.	0.01%

Información financiera

Los recursos totales de la empresa fueron considerados en el Presupuesto de Egresos de la Federación 2019 establece en el TOMO VIII para Pemex Transformación Industrial el programa presupuestal siguiente:

- o K028 Estudios de pre inversión “Nueva Refinería en Dos Bocas, Paraíso Tabasco” por un monto de inversión total de 1,869,392,053 pesos de los cuales estás asignados bajo el origen de recursos propios 1,799,920,795 pesos para el ejercicio 2019.
- o K002 Proyecto de infraestructura económica de hidrocarburos “Reserva para Ingeniería Procura y Construcción de la Nueva Refinería en Dos Bocas, Paraíso Tabasco” por un monto de inversión total de 50,060,450,043 pesos de los cuales estás asignados bajo el origen de recursos propios 48,200,079,205 pesos para el ejercicio 2019.

Objeto social

- a) El desarrollo de proyectos, la construcción, la operación y el mantenimiento de toda clase de instalaciones para el procesamiento de hidrocarburos y sus derivados, tales como refinación, procesamiento de gas y producción de petroquímicos, llevando a cabo para dicho objeto operaciones de calentamiento, enfriamiento, bombeo, destilación, absorción, adsorción, desorción, compresión, expansión, reacción química, filtración, descompresión, licuefacción y mezclado, entre otras requeridas por los procesos; asimismo, para el almacenamiento, carga, descarga, comercialización, distribución y reparto de petrolíferos, gas natural y petroquímicos; adicionalmente las obras de infraestructura para edificaciones, bodegas, talleres, almacenamiento, generación de servicios auxiliares, subestaciones eléctricas, sistemas de cogeneración de vapor y energía eléctrica, la explotación, uso o aprovechamiento de las aguas nacionales, porteo, tratamiento de efluentes, protección al medio ambiente, interconexión con infraestructura vial, vías férreas, vías terrestres, fluviales y marítimas; obras portuarias y de telecomunicaciones; así como la planeación, dirección, gestión, administración, supervisión, control y coordinación de los proyectos, incluyendo, entre otras, ingeniería, fabricación, construcción, montaje, precomisionamiento, comisionamiento, pruebas, arranque;
- b) La planeación, elaboración, colaboración o asistencia técnica en el desarrollo de infraestructuras, instalaciones y desarrollos industriales o de cualquier tipo;
- c) El diseño, ingeniería, construcción, mantenimiento y operación de infraestructuras, plantas, instalaciones y demás desarrollos industriales;
- d) La construcción, operación y propiedad de toda clase de bienes muebles e inmuebles relacionadas con dichas actividades y la prestación de servicios que formen parte del objeto de la sociedad;
- e) Obtener y otorgar licencias, derechos y concesiones, usar y explotar toda clase de concesiones, franquicias, permisos, licencias, derechos y autorizaciones respecto a tecnología, asistencia técnica, patentes, dibujos, marcas, denominaciones de origen, nombres comerciales, anuncios e ingenierías, secretos industriales, obras susceptibles de ser objeto de derecho de autor, y cualquier otra forma de propiedad industrial o intelectual;
- f) Llevar a cabo estudios de ingeniería del medio ambiente, ecología o cualesquiera otros relacionados con industria petrolera, industria química, petroquímica y/o minera, así como de estudios relacionados con la contaminación del medio ambiente;
- g) Llevar a cabo la compra, venta, permuta, reparación, instalación, arrendamiento y subarrendamiento, el mantenimiento, modernización, sustitución operación y administración de maquinaria, equipos,

instalaciones industriales, talleres, plantas e inmuebles relacionados con la industria petrolera. Participar o por cuenta propia construir, equipar, reparar, modificar y reconstruir terminales marinas e instalaciones portuarias u obras o equipamiento de éstas;

- h) Comprar, vender, suministrar, importar, exportar, comercializar, almacenar, manufacturar, producir, elaborar, manejar, permutar, distribuir la materia prima y maquinaria necesaria para el desarrollo del objeto social y, en general, disponer de todo tipo de bienes y productos, en los Estados Unidos Mexicanos o en el extranjero, de conformidad con la Ley de Inversión Extranjera y las demás disposiciones aplicables al caso;
- i) El desempeño en México o en el extranjero, de toda clase de mediaciones, intermediaciones y comisiones mercantiles, obrando en nombre propio o de terceros, así como fungir como representante legal de todo tipo de instituciones y organismos públicos, empresas y personas;
- j) La expedición y suscripción, así como el endoso, aceptación, aval, operación, negociación, adquisición o enajenación de cualquier forma legal, de toda clase de títulos, cartas de crédito, y valores en general, así como la realización de todo tipo de depósitos e inversiones a plazo, a la vista, de renta fija o variable;
- k) La obtención o aceptación de financiamientos y la celebración de los contratos de crédito necesarios para realizar las actividades sociales o que se relacionen con las mismas, así como para cumplir con las obligaciones que se tengan con los socios, accionistas y terceros. De igual manera otorgar créditos a sociedades o asociaciones en las que la sociedad sea socia o asociada o tenga algún interés o participación;
- l) El otorgamiento de toda clase de garantías reales a personas, para responder de obligaciones o adeudos propios o de terceros, con o sin contraprestación;
- m) La prestación de servicios de asesoría, consultoría, comisión, gestión, agencia, mediación, representación, en el entendido de que dichos servicios pueden comprender aspectos técnicos, administrativos, legales, económicos y financieros, entre otros en general, de cualquier clase de servicios relacionados;
- n) La celebración de los contratos laborales y de cualquier tipo con terceros que resulten necesarios o convenientes en la realización del objeto social;
- o) Llevar a cabo, por su cuenta propia o de terceros, programas de capacitación, investigación o de desarrollo, cualquiera que sea su naturaleza, considerados necesarios o convenientes para la realización del objeto social;
- p) El objeto de la sociedad es irrestricto y tendrá el poder y la autoridad plenos para llevar a cabo cualquier fin que no esté prohibido por las leyes aplicables, señalando, sin limitar la generalidad de lo anterior, todas las actividades relacionadas con el desarrollo de proyectos, la construcción, la operación y el mantenimiento de toda clase de instalaciones para el procesamiento de hidrocarburos y sus derivados, así como, la comercialización de bienes y servicios que puedan llevarse a cabo de conformidad con la legislación vigente y sujeto a los permisos que resulten aplicables;
- q) Participar directa o indirectamente en cualquier porcentaje como accionista, socio y/o inversionista en toda clase de personas morales, mercantiles o de cualquier naturaleza mexicanas y/o extranjeras, así como comprar, vender, suscribir, gravar, disponer, permutar o rematar bajo cualquier título toda clase de acciones, partes sociales, intereses y participaciones de toda clase de personas morales, según sea necesario o conveniente para el desarrollo y cumplimiento del objeto social de la sociedad. Asimismo, promover, organizar y/o administrar todo tipo de sociedades mercantiles o civiles o de cualquier naturaleza, mexicanas y/o extranjeras, y

- r) En general, la celebración o ejecución de toda clase de actos, operaciones y contratos necesarios o convenientes, tendientes a ejecutar los fines antes mencionados, en cuanto favorezcan a su realización o que se relacionen con ellos en forma directa o indirectamente, pudiendo llevar a cabo todos los fines enumerados anteriormente.

Misión

Contribuir a la seguridad energética de México con la ejecución de las actividades necesarias, mediante procesos eficientes y de calidad, para el desarrollo y administración de proyectos que permitan el procesamiento de hidrocarburos, en beneficio del desarrollo nacional.

Visión

Ser la empresa mexicana líder en la ejecución y administración de proyectos de infraestructura, para el procesamiento de hidrocarburos, bajo principios de ética y sostenibilidad.

Planteamiento estratégico

El Plan de Negocios de PTI-ID 2019-2024 (Plan de Negocios), que constituye la planeación estratégica de la empresa, establece los objetivos y metas que se plantea, así como las estrategias mediante las cuáles pretende cumplir con sus expectativas.

Este Plan de Negocios es una herramienta de gran valor para la empresa filial, ya que le permite identificar las oportunidades y los riesgos asociados a la ejecución de sus actividades, así como los mejores medios disponibles para aprovechar o mitigar, según sea el caso, los mismos.

Es importante mencionar que este Plan de Negocios se elabora en línea con la política del Gobierno de México en materia energética y de desarrollo económico y social, la cual se establece en el Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024 y, por supuesto, en el Plan de Negocios de Petróleos Mexicanos.

Análisis FODA

El objetivo de este análisis FODA es identificar las principales fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que presenta PTI Infraestructura de Desarrollo, S.A. de C.V. De este análisis, se presentan los principales resultados en la siguiente tabla:

Fortalezas	Oportunidades
• Agilidad en gestión de diferentes procesos para la planeación, desarrollo y operación de proyectos. • Capacidad de contratación de terceros para el desarrollo de funciones sustantivas.	• Diversificación del tipo y cantidad de proyectos por desarrollar. • Desarrollo de proyectos de infraestructura a través de alianzas estratégicas.

• Vinculación formal con Pemex, a través de convenios de colaboración, que permite disponer de especialistas y aprovechar la experiencia y conocimiento del sector.	• Operación de infraestructura, a través de diversos esquemas de colaboración. • Concluir la implementación del sistema de control interno (políticas, lineamientos, procedimientos, entre otros) que promueva un modelo eficaz de gobierno corporativo.
Debilidades • Planeación estratégica incipiente, para allegarse de nuevos proyectos. • El sistema de control interno se encuentra en etapa de implementación.	Amenazas • Cambios en las directrices emitidas por el accionista mayoritario (PTRI). • Perder competitividad ante otras empresas con características similares. • Cambios en la regulación del sector.

Objetivos estratégicos y estrategias

De acuerdo con la perspectiva de la Empresa Filial y el análisis de los principales elementos del entorno, así como el diagnóstico de su situación actual, PTI-ID definió su *Planteamiento Estratégico*, en línea con las perspectivas de Petróleos Mexicanos, conformado por 3 Objetivos Estratégicos y 5 Estrategias:

Objetivos:

- I. Contribuir al incremento de la capacidad instalada del Sistema Nacional de Refinación
- II. Incrementar la producción de combustibles
- III. Adecuar y modernizar la infraestructura de proceso

Estrategias:

- Llevar a cabo la contratación requerida para los proyectos que permitan alcanzar la soberanía energética del País.
- Llevar a cabo la coordinación y supervisión de los procesos de ingeniería de los proyectos.
- Llevar a cabo la coordinación y supervisión de los procesos de la obra de los proyectos.
- Llevar a cabo la coordinación y supervisión de los procesos de procuración de los proyectos.
- Llevar a cabo las actividades previas a la puesta en operación de los proyectos.

Indicadores

Los indicadores que medirán el desempeño de la empresa filial PTI-ID de manera periódica, específica y oportuna, evaluarán las variables de tiempo, costo y calidad de los proyectos que tenga a su cargo, alineados a las mejores prácticas internacionales.

Estos indicadores se aplicarán de forma anual, hasta la conclusión de los proyectos, evaluando lo siguiente:

Indicador	Meta: Concluir los proyectos en los tiempos programados	
	Medición: Anual, hasta la conclusión	
	Año	
Tiempo de ejecución (programado vs real)	Programado	Real

Indicador	Meta: Concluir los proyectos con el costo programado	
	Medición: Anual, hasta la conclusión	
	Año	
Costo (programado vs real)	Programado	Real

Indicador	Meta: Concluir los proyectos con la calidad suficiente, que brinde satisfacción al cliente	
	Medición: Anual, hasta la conclusión	
	Año	
Resultado de la Supervisión/Auditoría Interna, a los Planes de Calidad de las empresas que realizan las obras	Calificación del resultado de la supervisión/auditoría interna	

Riesgos

Conforme a las estrategias del plan de negocios, se identificaron los riesgos estratégicos, esto se hizo con el propósito de mitigar su impacto o evitar su ocurrencia.

El inventario de riesgos de procesos de PTI Infraestructura de Desarrollo, S.A. de C.V., se conforma de la siguiente manera (Fig. 1):



Inventario de Riesgos Inherentes de Filiales de Pemex 2019

Filial	PTI Infraestructura de Desarrollo, S.A. de C.V.
Proceso	Plan de Negocios

Riesgos Identificados	Objetivo del PN	Factor(es) de riesgo/causa	Posible impacto	Control(es)

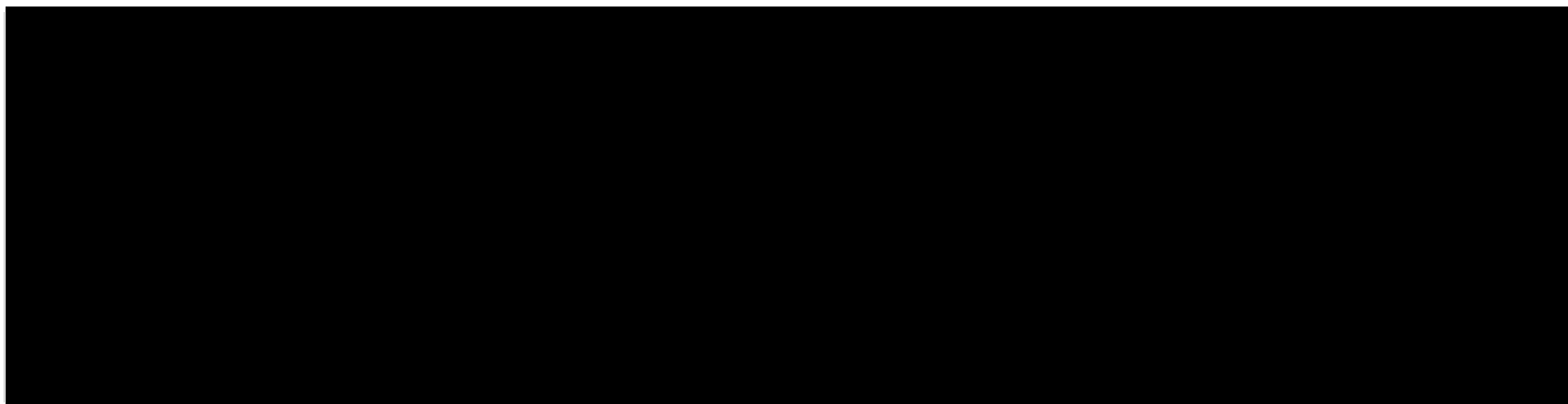


Fig. 1 Riesgos de negocio de PTI Infraestructura de Desarrollo, S.A. de C.V.

Los riesgos de negocio que se identificaron en PTI Infraestructura de Desarrollo, S.A. de C.V., se agrupan bajo los siguientes tipos y cuadrantes (Fig. 2):



Mapa de Riesgos Inherentes de Filiales de Pemex 2019

Filial	PTI Infraestructura de Desarrollo, S.A. de C.V.
Proceso	Plan de Negocios

No.	Impacto	Probabilidad de Ocurrencia	Cuadrante	Descripción del Riesgo	

Fig. 2 Riesgos de negocio de PTI Infraestructura de Desarrollo, S.A. de C.V.

Situación actual

Actualmente la empresa se encuentra en etapa de pre-operación, y está realizando los procesos de contratación, construcción y supervisión del proyecto de una Refinería en Dos Bocas, Paraíso, Tabasco.