

PERSPECTIVA / RAFAEL ESPINO

Fortalecer a Pemex exige que el capital llegue al campo



LECTURA EJECUTIVA

- 01** El respaldo financiero debe traducirse en trabajos ejecutados y producción.
- 02** El pago oportuno a proveedores sostiene personal, equipos y capacidad operativa.
- 03** La inversión requiere reglas y plazos que permitan llevar el capital al campo.

Fortalecer a Pemex exige que el capital llegue al campo

Rafael Espino

La recuperación financiera debe convertirse en trabajos ejecutados, producción y recursos que vuelvan a circular.



Pemex ha recibido un respaldo financiero importante. Durante el primer semestre de 2026, su deuda financiera disminuyó en 178 mil millones de pesos. Al mismo tiempo, AMESPAC estima adeudos con proveedores por 528 mil millones de pesos, considerando obligaciones registradas y trabajos pendientes de reconocimiento mediante COPADE. La ejecución de la inversión anual aprobada se ubicó en 38%. Estos datos describen dimensiones distintas de un mismo desafío: convertir la recuperación financiera en capacidad de operación.

El gobierno federal ha colocado entre sus referencias una producción nacional cercana a 1.8 millones de barriles diarios, el desarrollo de gas convencional y no convencional y una mayor confiabilidad del Sistema Nacional de Refinación. Para 2026 anunció una inversión de 425 mil millones de pesos, 34% superior a la del año previo. La relevancia de ese esfuerzo dependerá de cuánto capital llegue efectivamente a los

proyectos y de la producción que permita sostener.

La actividad petrolera requiere una circulación continua de recursos. El capital financia trabajos; esos trabajos permiten producir; la producción genera ingresos, y una parte de ellos debe volver a invertirse. Cuando uno de esos pasos se demora, el efecto alcanza a toda la cadena. Por eso conviene evaluar el respaldo a Pemex también por su capacidad para acortar el tiempo que transcurre entre disponer de recursos y utilizarlos en el campo.

El capital en circulación



Fortalecer a Pemex exige que el capital llegue al campo

RAFAEL ESPINO / CONTINUACIÓN

De la confianza financiera a la ejecución

Los indicadores financieros muestran avances. A junio, la deuda financiera de corto plazo se situó en 213 mil millones de pesos, frente a 345 mil millones al cierre de 2025. Durante el semestre, Pemex obtuvo financiamientos por 338 mil millones, realizó amortizaciones por 481 mil millones y pagó intereses por 67 mil millones. Cerró el periodo con 139 mil millones de pesos en efectivo.

En febrero volvió al mercado local después de seis años, con una colocación cercana a 32 mil millones de pesos y una demanda de alrededor de 63 mil millones. La respuesta de los inversionistas es relevante porque amplía las posibilidades de administrar vencimientos y recuperar margen de maniobra. El siguiente paso consiste en convertir esa confianza financiera en confianza industrial: que los proyectos cuenten con condiciones para ejecutarse y los proveedores puedan comprometer sus capacidades.

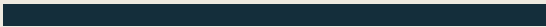
La inversión anunciada y el presupuesto que sirve de base al avance de 38% corresponden a referencias distintas y deben leerse por separado. La presentación de resultados reporta 303 mil millones de pesos autorizados y 114 mil millones ejercidos al primer semestre. El saldo

pendiente equivale aproximadamente a 62% de esa base anual. Su ejecución demanda contratos, ingeniería, materiales, permisos, equipos y especialistas; cada uno tiene tiempos de preparación que el financiamiento, por sí mismo, no elimina.

El pago a proveedores forma parte de esa preparación. El fondo de inversión asociado con Banobras, por hasta 250 mil millones de pesos, atendió proyectos de 2025 dentro de su alcance. AMESPAC ha señalado dificultades de pago desde octubre de 2024. En una muestra de 34 empresas, al cierre de julio de 2026 persistían cerca de 27 mil millones de pesos por servicios de 2024. Resolver ese rezago requiere una ruta con responsables, calendario y un mecanismo financiado y verificable, incluyendo los trabajos pendientes de COPADE.

Del presupuesto al ejercicio

Autorizados / 303



Ejercidos / 114



Miles de millones de pesos

Fortalecer a Pemex exige que el capital llegue al campo

RAFAEL ESPINO / CONTINUACIÓN

La velocidad del capital

Los acuerdos celebrados durante 2025 y el primer trimestre de 2026 también modificaron el perfil de las obligaciones comerciales aceptadas. Pasivos que vencían en el corto plazo se trasladaron a plazos de hasta ocho años, con pagos trimestrales de principal e intereses. Al 31 de marzo de 2026, el monto referido rondaba los 250 mil millones de pesos. Esta reprogramación alivia la presión inmediata sobre la caja de Pemex, pero el capital no regresa de inmediato a las empresas que prestaron los servicios.

Por ello, una disminución contable de cuentas por pagar no debe interpretarse automáticamente como efectivo recuperado por los proveedores. Tampoco corresponde sumar los 528 mil millones estimados por AMESPAC con los 250 mil millones de obligaciones reprogramadas: son universos diferentes que pueden contener traslapes. La lectura útil debe distinguir el saldo, el vencimiento y la velocidad a la que el capital vuelve a estar disponible para trabajar.

Las empresas de servicios financian personal, movilizaciones, inventarios, materiales e infraestructura antes de cobrar. Su ciclo comprende ejecución, validación, facturación, pago y reinversión. Reducir las

demoras entre esas etapas permite reutilizar recursos y atender nuevos trabajos sin que todo el aumento de capacidad dependa de un presupuesto adicional. La certidumbre de pago también influye en la posibilidad de retener equipos y especialistas que compiten por proyectos en otros países.

Los desarrollos mixtos ofrecen otra vía para atraer capacidades. Su viabilidad depende de la información disponible, del tiempo para evaluar el subsuelo y del equilibrio entre riesgos, inversión y recuperación del capital. La participación económica que se ofrezca a Pemex tendrá valor cuando exista un proyecto financiable y una producción que genere flujos. El porcentaje nominal es apenas una parte de esa evaluación; las condiciones de ejecución determinan si puede materializarse.

El ciclo de los servicios

- Ejecución
- Validación
- Facturación
- Pago
- Reinversión

Fortalecer a Pemex exige que el capital llegue al campo

RAFAEL ESPINO / CONTINUACIÓN

Condiciones para invertir

El proceso de Cinco Presidentes–Rodador muestra una trayectoria concreta: 62 invitaciones, siete participantes en el cuarto de datos, tres ofertas calificadas y una adjudicación. Las tres propuestas ofrecieron a Pemex 75% del factor económico de referencia. El resultado permite observar tanto el interés inicial como la reducción del universo de participantes a lo largo del procedimiento.

Otros casos advierten sobre las condiciones de participación. Kayab–Pit–Utsil perdió participantes y terminó cancelado. En Tlatitok–Sejkán hubo 14 interesados, pero el tiempo disponible resultó insuficiente para completar la evaluación. Estos antecedentes justifican revisar la calidad de la información, los plazos, la distribución de riesgos y la certidumbre para recuperar inversiones. Un diseño contractual debe poder sostener el proyecto durante toda su vida operativa.

El financiamiento ha dado tiempo y margen a Pemex. La reducción de deuda y el regreso de inversionistas constituyen una base que debe acompañarse de inversión ejecutada, liberación del capital comprometido en ejercicios anteriores y ciclos de validación y pago más cortos. Los esquemas mixtos pueden contribuir si sus condiciones

permiten comprometer recursos con una expectativa razonable de recuperación.

La fortaleza de Pemex se verá en esa capacidad de convertir recursos en trabajo y trabajo en producción. La cadena de servicios está directamente vinculada con ese resultado. Atender su liquidez permite preparar intervenciones, mantener capacidades y participar en nuevos proyectos. Fortalecer a Pemex exige que el capital llegue al campo, produzca y vuelva a circular.

Cinco Presidentes–Rodador

62 Invitaciones

7 Cuarto de datos

3 Ofertas calificadas

1 Adjudicación