



***El programa de inversiones en curso con miras a concluir en el año 2002 (sólo en cuatro años) supera los 80.000 millones de pesetas.***

**T**oda empresa es un ser vivo que precisa en su desarrollo y crecimiento, alimentar cada día sus estructuras con renovadas dosis o aportaciones que actualizan y mejoran su componente humano e industrial.

La permanente revisión de esquemas productivos impide la obsolescencia, elimina el riesgo de envejecimiento y mantiene al día el quehacer y objetivo marcados, base elemental de la generación de riqueza para lo cual, la empresa, fue creada.

En este detalle que hoy publicamos, nos vamos a referir a las dosis o alimentación vía instalaciones

que se vienen realizando al complejo mundo técnico de PETRONOR y a los nuevos medios y mejoras industriales que estamos añadiendo al ya amplio tejido productivo de nuestra Compañía. Dejaremos para consideraciones posteriores, los comentarios sobre la actualización fundamental y básica que se requiere en la "otra parte", como es la actividad que se deriva de la aportación y puesta permanente al día de los medios humanos.

En los ejercicios 1995 a 1998 inclusive, hemos venido desarrollando programas de inversiones que han mantenido una especial atención a temas vinculados con la seguridad de las personas e

instalaciones, el medio ambiente, la calidad, ahorro de energías, tratamiento de aguas residuales, mejoras en la eficiencia y rendimiento de unidades, y otras variadas y de menor importe unitario. El conjunto de ellas ha llevado a desembolsar un promedio de 3.600 millones de pesetas cada año en estos cuatro ejercicios pasados recientes.

En el presente, y movidos por la necesidad permanente de afianzar nuestra parcela en el mercado, con presencia y posición sólida entre los mejores pues sólo ellos tienen garantías de continuidad, nos encontramos inmersos en un ambicioso plan de inversiones que pretende desarrollar en

sólo cuatro años (1999-2002) proyectos por más de 80.000 millones de pesetas (ver evolución anual en gráfico 1).

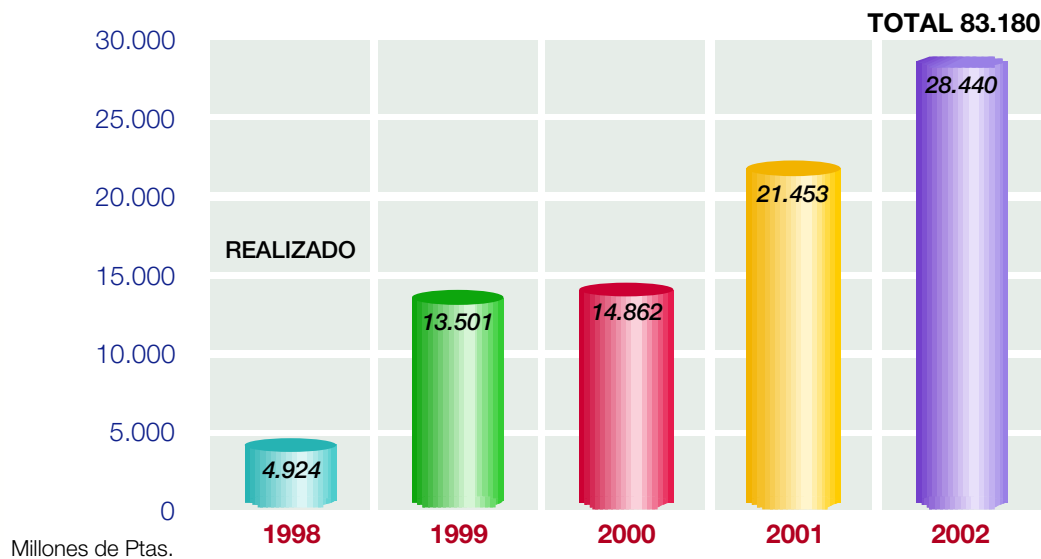
Centrándonos en PETRONOR, que es lógicamente nuestro principal interés, podemos buscar referentes tales como:

reflexión acerca de la necesidad (o bien ¿obligación?) que tenemos de entender el esfuerzo que estamos realizando, todos y para todos, en una u otra función, y en mayor o menor grado, dentro de la intensidad del capítulo inversor.

Las inversiones son una decisión empresarial. Pero no tienen por qué ser consideradas por terceros como puramente especulativas. Tampoco sólo defensivas. Son principalmente necesarias. Y por esa necesidad, para el logro de resultados positivos, debemos colaborar empujando a su mejor ejecución, en calidad, plazo y coste, así como en su posterior mejor aprovechamiento, generando riqueza que redunde en provecho social, empresarial y propio.

Gráfico 1.

## Desembolsos 1998 - 2002



Lamentablemente, en ocasiones perdemos el respeto a las cifras. A base de oír las y de conocer (genéricamente) la magnitud del mundo en el que nos movemos, podemos llegar a pensar que esta cuantía de inversión es una cifra normal, asequible a cualquier proceso industrial, y hasta fácilmente financiable y recuperable.

En 1999 el beneficio final esperado por litro de producto vendido salido de Refinería se espera sea del orden de 0,88 pesetas.

Fácil es deducir que con este beneficio esperado serán precisas ventas por más de 90.000 millones de litros para obtener un beneficio equivalente a la inversión realizada, es decir, las ventas/salidas de unos ¡9 años!

La cobertura-financiación de estos proyectos absorberá, por simple comparación de sus importes, los cash-flows operativos netos (beneficios netos más amortizaciones) equivalentes a los generados en 4 a 6 años. Ello sin considerar devoluciones de otros endeudamientos, ni pago alguno de dividendos a los accionistas.

Se pretende con estos breves parangones hacer una muy sencilla



En el afán de PETRONOR y de la Dirección de la Compañía por fortalecer el desarrollo de las Inversiones, dentro del amplio proyecto que nos ocupa y trata de aportar nuevos talentos y regenerar ideas (Proyecto Petronor - 2001), se ha creado un grupo específico de "apoyo a la inversión" que como síntesis de objetivos y operativa recoge:

Seguir e impulsar las inversiones contempladas en el marco de actuación de la línea (C. Ingeniería/Modificaciones y Mejoras), para el



período 1998/2002, ayudando a que se realicen en:

- COSTO. Seguimiento por el grupo y comparación con proyectos años anteriores.
- CALIDAD. Control costos de Mantenimiento y Modificaciones en primeros años, generados por los proyectos.
- PLAZO. Seguimiento proyectos (actividades críticas).

Tratando con ello de contribuir a:

- ▶ Mejora de la rentabilidad de las instalaciones.
- ▶ Mejora de la seguridad y/o el medio ambiente.
- ▶ Que sean respetuosas y cumplidoras con la legislación vigente.

Para ello el grupo desarrollará el siguiente programa de trabajo:

- Optimizar los procedimientos del desarrollo de una inversión analizando y proponiendo mejoras en el flujo de trabajo, normativa, etc.
- Detectar desviaciones de los proyectos aprobados, para analizar causas y proponer soluciones.
- Reunión mensual de seguimiento en tanto se mantengan los proyectos de inversión de Petronor-2001.

Entrando ya en las consideraciones de detalle de los proyectos que se incluyen en los importes indicados, pasamos a exponer -al margen- su composición. (Gráficos 2, 3 y 4).

Resumen de inversiones. Período 1998 - 2002

Gráfico 2.

REALIZADO 1998	PREVISTO 1999	2000	2001	2002	TOTAL 1999/2002	TOTAL 1998/2002	
2.296	11.455	5.921	1.146	500	19.022	21.318	Nuevas Plantas y/o Transformaciones
809	975	2.983	837	112	4.907	5.716	Mejora Unidades Existentes
348	109	729	450	450	1.738	2.086	Reducción Consumos y Mermas
1.212	228	2.073	859	270	3.430	4.642	Medio Ambiente
246	201	625	195	175	1.196	1.442	Actuaciones en Seguridad
13	258	338	235	145	976	989	Actuaciones en Control Avanzado y Sistemas de Información
0	275	650	14.500	22.500	37.925	37.925	Aportación al Proyecto IGCC(1)
0	-	600	1.900	3.900	6.400	6.400	Mejoras y/o Transformaciones debidas al I.G.C.C.
0	-	943	1.331	388	2.662	2.662	Almacenamiento para Cumplimiento de Exigencias Mínimas Obligatorias
<b>4.924</b>	<b>13.501</b>	<b>14.862</b>	<b>21.453</b>	<b>28.440</b>	<b>78.256</b>	<b>83.180</b>	<b>TOTAL</b>

(1) 50% de la Inversión Total.

Nuevas plantas y/o transformaciones. Período 99 - 2002

Gráfico 3.

OBJETIVO	REALIZADO 1998	PREVISTO 1999	2000	2001	2002	TOTAL 1999/2002	
CAL.	813	3.600	725	-	-	4.325	Adaptación G1/G2/G3
CONV.	261	700	687	-	-	1.387	Modificación HD3 a Hidrocracking suave
39% CONV. 61% CAL.	873	3.300	725	-	-	4.025	Nueva Planta de Hidrógeno (H4)
CAL.	117	-	-	-	-	0	Fraccionamiento Gasolina FCC
CAL.	119	3.000	179	-	-	3.179	Reducción Benceno Reformado (RB4)
CAL.	-	-	-	-	500	500	Merox Extractivo (N.L. FCC)
CAL.	18	500	1.455	-	-	1.955	Adaptación de Unidad de Hidrotratamiento de Naftas para Procesamiento del Heart-Cut del FCC
CONV.	32	200	1.200	512	-	1.912	Optimización Unidad V3 Aumento Conversión
CONV.	15	100	450	37	-	587	Optimización Unidad VB3 Aumento Conversión (Fase I)
CONV.	3	50	400	252	-	702	Producción Continua de Hexano
CAL.	-	5	100	345	-	450	Adaptación de ET3 a ETBE (1)
-	45	-	-	-	-	-	Otras
-	<b>2.296</b>	<b>11.455</b>	<b>5.921</b>	<b>1.146</b>	<b>500</b>	<b>19.022</b>	<b>TOTAL (Millones de ptas. corrientes)</b>

Total Aumento de Conversion 98 - 2002 (Conv.) = 6.854  
Total Aumento de Calidad (Cal.) = 14.464

(1) A financiar por Bioetanol Galicia S.A.

Resumen de inversiones. Período 1998 - 2002

Gráfico 4.

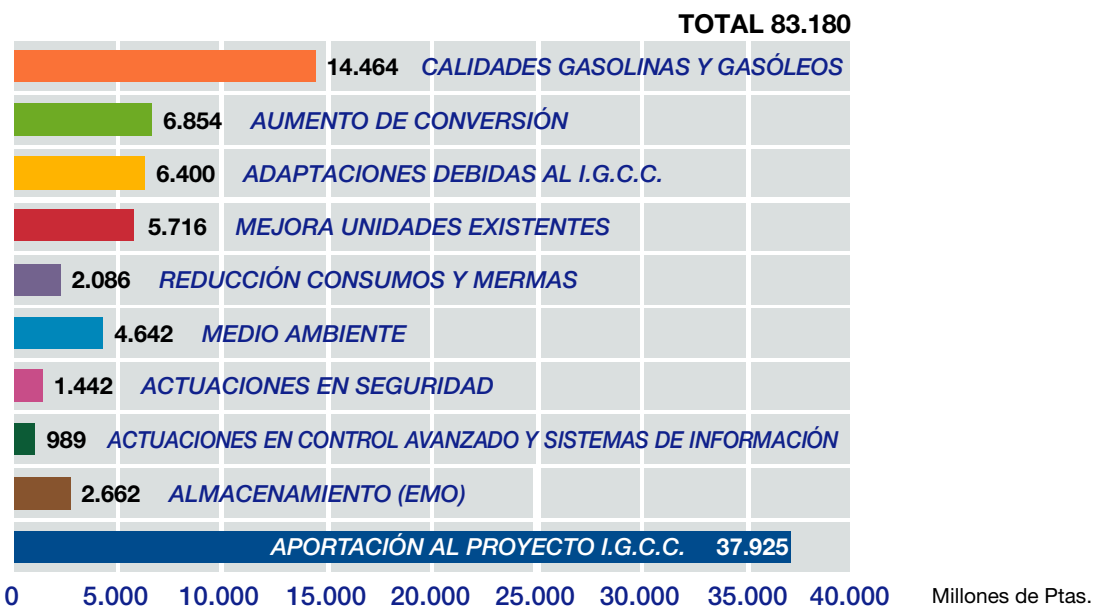


Gráfico 5.

## Resumen. Período 2003 - 2007.

	2003	2004	2005	2006	2007	TOTAL 2003/2007
Nuevas Plantas y/o Transformaciones	3.500	7.000	4.000	-	-	14.500
Mejora Unidades Existentes	1.050	1.050	1.050	1.050	1.050	5.250
Reducción Consumos y Mermas	500	500	500	500	500	2.500
Medio Ambiente	800	800	800	800	800	4.000
Actuaciones en Seguridad	300	300	300	300	300	1.500
Actuaciones en Control Avanzado y Sistemas de Información	200	200	200	200	200	1.000
Mejoras y/o Transformaciones debidas al I.G.C.C.	5.365	370	-	-	-	5.735
Aportación al proyecto I.G.C.C.	32.000	11.000	-	-	-	43.000
<b>TOTAL</b>	<b>43.715</b>	<b>21.220</b>	<b>6.850</b>	<b>2.850</b>	<b>2.850</b>	<b>77.485</b>

La incorporación de estas nuevas inversiones a las instalaciones actuales ha sido motivo expuesto "a fondo" en el número 22 de Gaztelu Berri recientemente publicado.

Al incidir de nuevo con el tema de Inversiones y en un número monográfico de Gaztelu Berri, pretendemos resaltar el esfuerzo e interés de la Compañía para

Además pretendemos trasladar, una vez más a todo el personal, la obligación de entender los proyectos como propios y vitales para continuar progresando y comunicarles, que la aportación positiva y entrega de cada uno en su puesto de trabajo y su función, es condición necesaria para el encaje de esfuerzos que posibiliten la mejora permanente. Y abundando en esta línea de mejora, se pretende asimismo afrontar el período 2003 - 2007 nuevamente con una mayor inversión y un gran plan de actuación, superando en el 2003 y 2004 niveles de desembolso que no son fácilmente imaginables.

En este período (año 2004) se espera culminar el proyecto IGCC, cuya entidad damos por sentado está suficientemente divulgada.

Las cifras que incluimos en este número, están ligeramente corregidas respecto de informaciones anteriores, y están actualizadas a la fecha de esta publicación. Sin embargo, no difieren significativamente de otras indicadas, sino que se completan con modificaciones, nuevos proyectos y ampliaciones que han ido surgiendo recientemente.

En relación con su presentación, cabe señalar que, tanto su entidad como su elevado importe, están fuera de discusión, y su procedencia ha sido analizada y estudiada en varios foros. Por otra parte, su rentabilidad económica, es esperada.

La rentabilidad de otro tipo, en diversos contextos, debemos asumirla, apoyarla, y haciéndola propia, contribuir a desarrollarla para llegar al objetivo o buen fin marcado.

Gráfico 6.

## Evolución Anual de la Inversión.

## Inversiones en Instalaciones Industriales (\*)

AÑOS	INVERSIÓN BRUTA	INDICE ACTUALIZACIÓN	INVERSIÓN ACTUALIZADA (**)
1970/79	37.787	3,755 (***)	141.894
1980	3.596	3,260	11.722
1981	299	2,849	852
1982	4.258	2,499	10.643
1983	15.771	2,228	35.132
1984	12.383	2,044	25.307
1985	4.467	1,889	8.437
1986	1.732	1,744	3.021
1987	1.427	1,667	2.379
1988	1.175	1,576	1.852
1989	1.316	1,474	1.940
1990	2.031	1,384	2.811
1991	4.393	1,312	5.764
1992	7.612	1,246	9.485
1993	6.103	1,188	7.249
1994	7.915	1,139	9.014
1995	2.736	1,092	2.988
1996	3.101	1,058	3.281
1997	3.645	1,037	3.781
1998	4.856	1,023	4.968
1999	13.500	1,000	13.500
<b>TOTAL</b>	<b>140.103</b>	<b>-</b>	<b>306.020</b>

(\*) Exclusivamente Inversiones Industriales, sin Flota y sin Comerciales ni Financieras.

(\*\*) Elaborada la actualización de pesetas corrientes a pesetas de 1999 en función de los IPC anuales.

(\*\*\*) Índice aplicado s/referencia 1974.

En él se detallan razones de su implantación, características de los nuevos productos a obtener, influencia en la modernización del esquema productivo y otras varias consideraciones técnicas.

mantener nuestra posición en el mundo del refino que debe ser necesariamente puntera y estimulante, materializada, entre otras cosas, a través de un enorme esfuerzo inversor.