



LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS DEL PLAN DE PROMOCIÓN DE LA INVERSIÓN PRIVADA

Estabilización y Fortalecimiento de Petroperú S.A. mediante el Proceso de Reorganización Patrimonial Integral

ÍNDICE

1. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL: LA URGENCIA DEL CAMBIO ESTRUCTURAL.....	Pág.3
2. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DE LA REORGANIZACIÓN.....	Pág.5
2.1. Recuperación de la Rentabilidad y Solvencia Vía Bloques Patrimoniales.....	Pág.7
2.2. Autonomía Financiera y Crecimiento Sostenible.....	Pág.8
2.3. Seguridad Energética con Racionalidad Económica.....	Pág.9
2.4. Garantía de Solvencia ante el Mercado y la Sociedad.....	Pág.10
3. EL NÚCLEO DE LA ESTRATEGIA: IDENTIFICACIÓN Y GESTIÓN DE BLOQUES PATRIMONIALES.....	Pág.11
4. CONCLUSIÓN: AUTONOMÍA, DISCIPLINA Y VALOR.....	Pág.18



1. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL: LA URGENCIA DEL CAMBIO ESTRUCTURAL

Petroperú enfrenta una crisis de solvencia estructural que trasciende los desafíos temporales de liquidez. El diagnóstico financiero al cierre de 2025 revela una erosión patrimonial acelerada y una situación de insolvencia técnica, evidenciada por un capital de trabajo negativo donde los pasivos corrientes superan ampliamente a los activos corrientes.

La realidad financiera, desprovista de eufemismos, muestra que la generación de caja operativa ha sido insuficiente para cubrir los costos fijos y el servicio de la deuda, resultando en un capital de trabajo negativo y una dependencia insostenible del endeudamiento de corto plazo. Esta situación no es coyuntural; responde a un modelo de negocio que requiere una reingeniería inmediata para dejar de destruir valor y comenzar a generarlo.

Es imperativo corregir la lectura sobre desempeño operativo reciente: la generación de caja no debe confundirse con solvencia. Cualquier resultado operativo positivo reportado anteriormente que se haya sustentado en el diferimiento de obligaciones de pago o en la gestión de caja a costa de la deuda comercial (“ruleteo”) constituye una métrica artificial que no refleja la salud real del negocio. La realidad técnica indica que, incluso excluyendo el servicio de la deuda de la Nueva Refinería de Talara, la operación ha destruido valor en los últimos ejercicios, presentando un EBITDA ajustado negativo y una incapacidad estructural para cubrir sus costos fijos operativos.

Este escenario, exacerbado por la rebaja en la calificación crediticia (S&P a ‘B-’ y Moody’s a Caa1) y la restricción severa de líneas de crédito, exige el abandono inmediato de modelos de gestión inerciales. La intervención mediante el Decreto de Urgencia Nro. 010-2025 no es una medida paliativa, sino un mandato de reorganización profunda para evitar el colapso operativo y garantizar la seguridad energética nacional.

La empresa requiere una fuerte inversión de OPEX y CAPEX para estabilizar la situación financiera y recuperar la rentabilidad económica.

2. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DE LA REORGANIZACIÓN

El Plan de Promoción busca exclusivamente **la recuperación de la rentabilidad y solvencia** de la empresa por medio de la definición y creación de bloques patrimoniales que permitan el ingreso de operadores y socios en diversas unidades de negocio.



Esto permitirá **recuperar la senda del crecimiento de Petroperú**, acelerar la inversión en diversas unidades de negocio actualmente subutilizadas y generar el flujo de fondos necesario para que la empresa crezca nuevamente, y enfrente sus pasivos en forma autónoma y equilibrada.



El proceso de reorganización patrimonial integral busca que **Petroperú preserve la titularidad de sus activos**, establezca sus operaciones y continúe ejerciendo sus actividades bajo un uso eficiente que genere valor al Estado.



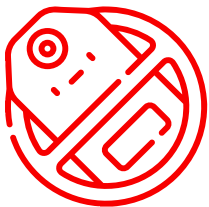
Las medidas de reorganización patrimonial que se implementen como parte del Plan de Promoción, tendrán como **propósito alinear las medidas de continuidad operativa con el pago ordenado de los compromisos financieros** y el cumplimiento irrestricto de las obligaciones contractuales a cargo de Petroperú.

2.1. Recuperación de la Rentabilidad y Solvencia Vía Bloques Patrimoniales

La narrativa de “monolito estatal” ha caducado. El Plan busca exclusivamente la recuperación de la rentabilidad y solvencia mediante la definición y creación de **Bloques Patrimoniales**.



La estructura actual oscurece el valor real de los activos rentables al diluirlos entre ineficiencias sistémicas. Al estructurar estos activos en bloques gestionables, permitimos la entrada de operadores especializados y socios estratégicos, poniendo en valor unidades de negocio que hoy no reflejan su potencial en libros.



Esto no es una venta de garaje ni una liquidación; es una estrategia de optimización de portafolio (Asset Optimization) donde cada activo debe demostrar su viabilidad económica individual para robustecer, y no drenar, el balance consolidado.



2.2. Autonomía Financiera y Crecimiento Sostenible

El ciclo de dependencia del Tesoro Público debe cerrarse. La reorganización está diseñada para recuperar la senda del crecimiento, acelerar la inversión en unidades subutilizadas y, lo más crítico, **generar el flujo de fondos necesario para enfrentar los pasivos en forma autónoma y equilibrada.**



No obstante, la visión es dinámica: la ejecución rigurosa de este plan de eficiencia y la estabilización de la caja constituyen la condición habilitante para que la Junta General de Accionistas (JGA) evalúe, en etapas subsecuentes, mecanismos de fortalecimiento financiero.

2.3. Seguridad Energética con Racionalidad Económica



Bajo el Decreto de Urgencia N° 010-2025



PROINVERSIÓN encara la estrategia de estabilización asegurando el abastecimiento del mercado local, pero reorientando el papel de la empresa hacia la búsqueda de crecimiento económico real.

La seguridad energética no puede ser una excusa para la ineficiencia financiera. El nuevo modelo propone que la mejor forma de garantizar el combustible en el Perú es tener un Petroperú financiera y operativamente robusta.

La participación privada en la gestión de activos no pone en riesgo el abastecimiento; por el contrario, lo garantiza al inyectar capital de trabajo, tecnología y eficiencia logística que hoy la empresa estatal no puede financiar por sí sola.

2.4. Garantía de Solvencia ante el Mercado y la Sociedad



El proceso contempla acciones para **mejorar la gobernanza y la eficiencia** operativa con un fin último: asegurar la estabilidad en el mediano plazo y garantizar la solvencia de la empresa frente a sus accionistas y los acreedores locales e internacionales.

La confianza del mercado se ha erosionado y su recuperación no vendrá de promesas, sino de la ejecución impecable de este plan. La reorganización patrimonial constituye, intrínsecamente, el mecanismo más efectivo de protección del capital. Una corporación reestructurada, regida por un gobierno corporativo sólido y sustentada en unidades de negocio rentables, se consolida como la contraparte crediticia idónea para honrar sus obligaciones a largo plazo.



3. EL NÚCLEO DE LA ESTRATEGIA: IDENTIFICACIÓN Y GESTIÓN DE BLOQUES PATRIMONIALES

Para materializar estos objetivos, no improvisaremos. La definición de los “Bloques Patrimoniales” no responde a criterios políticos ni administrativos, sino a una metodología financiera rigurosa basada en cinco criterios técnicos diseñados para maximizar el valor de mercado y la operatividad inmediata.

CRITERIOS





CRITERIO 1

Autonomía Funcional y “Stand-Alone Capability”

Cada Bloque Patrimonial será analizado y definido como una Unidad Económica Funcional capaz de operar de manera independiente o con mínima dependencia de la matriz.

El bloque debe contener no solo los activos físicos (ej. una planta), sino también los contratos críticos, licencias, permisos, know-how y capital humano asociado que permitan su operación inmediata (plug & play) por el consorcio o esquema de asociación creado con ese fin.



CRITERIO 2

Capacidad de Generación de Flujo de Caja (Cash Flow)

El criterio financiero prevalente es la capacidad del bloque para generar flujos de caja libres predecibles y separables (Ring-Fencing).

Se deben agrupar activos que compartan un perfil de generación de caja similar para facilitar su valoración y financiamiento



CRITERIO 3

Preservación de Sinergias Verticales Críticas (“No Destruction of Value”)

La segregación no debe romper las integraciones verticales que generan eficiencias operativas irremplazables en este tipo de empresa, salvo que el mercado ofrezca soluciones contractuales eficientes.

Si separar un activo A del activo B incrementa los costos operativos totales del sistema, deben mantenerse juntos o vincularse mediante contratos de suministro de largo plazo (Offtake Agreements) antes de la segregación.

CRITERIO 4

Asignación Eficiente de Riesgos y Pasivos (De-Risking)

El diseño del bloque debe contemplar un equilibrio. En principio debe permitir aislar los riesgos tangibles que puedan limitar la inversión privada, reteniendo en el Estado o en vehículos especiales aquellos pasivos que el mercado no puede gestionar eficientemente. Pero lo anteriormente expuesto no debe dañar los actuales derechos que tienen los acreedores ni alterar la capacidad de crecimiento futura de Petroperú.

Transferir el riesgo comercial y operativo al vehículo de inversión, pero retener riesgos sistémicos o pasivos heredados (legacy liabilities) que harían inviable la transacción. Al mismo tiempo, no diluir el patrimonio de la empresa ni su solvencia de cara a obligaciones adquiridas en la estructura de deuda actual de la empresa.





CRITERIO 5

Interés de Mercado y Especialización del Operador

La definición del bloque debe responder a la demanda real del mercado internacional de Oil & Gas, agrupando activos según el perfil del inversionista objetivo.

No mezclar unidades de negocio o activos estratégicos sin soporte técnico, operativo y apetito inversionista.

PRO INVERSIÓN

4. CONCLUSIÓN: AUTONOMÍA, DISCIPLINA Y VALOR

Petroperú enfrenta una crisis de solvencia estructural que trasciende los desafíos temporales de liquidez. El diagnóstico financiero al cierre de 2025 revela una erosión patrimonial acelerada y una situación de insolvencia técnica, evidenciada por un capital de trabajo negativo donde los pasivos corrientes superan ampliamente a los activos corrientes.

Esta transformación estructural constituye, per se, la garantía más sólida de solvencia. Al blindar los activos rentables y optimizar su gestión técnica, se asegura la generación de los flujos de caja necesarios para honrar el repago de las acreencias, bajo un respeto irrestricto a la prelación de pagos y los compromisos contractuales (covenants) vigentes.

En última instancia, la reorganización patrimonial es la única ruta para salvaguardar la institucionalidad de la empresa. Mientras una Petroperú insolvente representa una amenaza para la seguridad energética, una corporación reestructurada, eficiente y financiada autónomamente se erige como un pilar de desarrollo nacional. La ejecución de este plan, bajo el liderazgo técnico de PROINVERSIÓN, sienta las bases definitivas para una empresa sostenible, capaz de proyectarse al futuro sin constituir una carga fiscal para el Estado.

PRO INVERSIÓN

PRO
INVERSIÓN

San Isidro / Lima / PERÚ
T: +51 1 200 1200

www.investinperu.pe

