

PRESENTACIÓN DE ESTADOS FINANCIEROS INDIVIDUALES

EJERCICIO 2019

Febrero 2020

10 CLAVES DEL BALANCE – EJERCICIO 2019

Febrero 2020

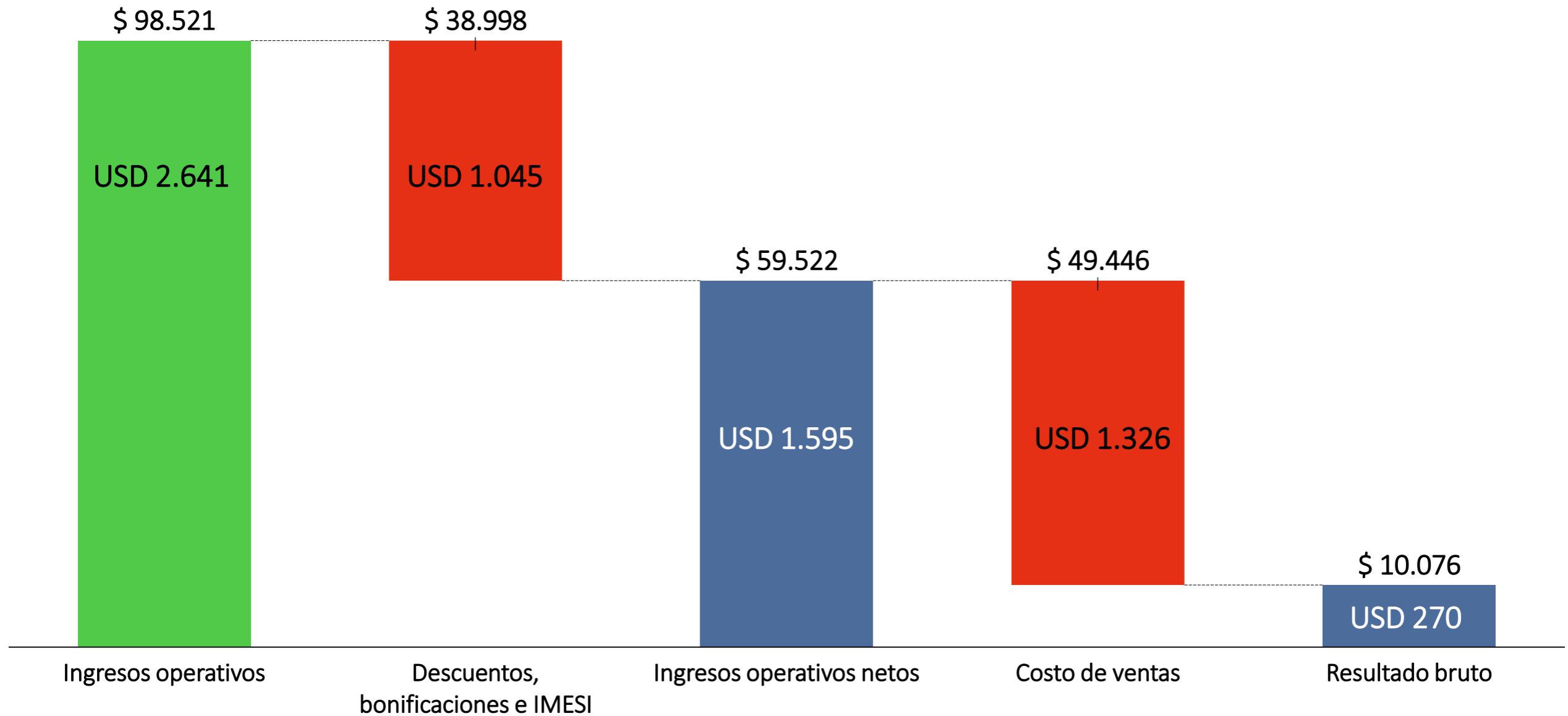
- 1.RESULTADO:** USD 39 millones de ganancia de acuerdo a lo proyectado bajo criterio de sustentabilidad.
- 2.TARIFAS SE MANTIENEN Y SE MITIGA EL RIESGO:** Las tarifas no aumentaron en 2019 (último aumento de gasolina en julio 2018 y de gasoil en julio 2017). Ingresos netos se redujeron USD 90 millones por aumento de descuentos (IMESI, bonificaciones a estaciones de servicio y márgenes de distribución). Las variaciones de precio de petróleo y dólar se mitigaron mediante un programa de cobertura que utilizó diferentes instrumentos bajo nueva normativa.
- 3.COMPETITIVIDAD DE REFINACIÓN:** Se cierra la brecha a la paridad de importación y se mejora la calidad ambiental de los productos. Refinar agregó un valor de USD 126 millones respecto a la alternativa de importar.
- 4.ANCAP EXPORTA A LA REGIÓN:** Se maximiza el beneficio derivado de la actividad de refinación, aprovechando un mercado regional con demanda creciente y capacidad limitada.
- 5.PORTLAND:** No alcanza aún el equilibrio operativo. Se consolidan las mejoras alcanzadas, pero no se avanza en cerrar la brecha.
- 6.OTROS NEGOCIOS:** Gas Natural ha mejorado sus resultados y perspectivas. La nueva Ronda Uruguay Abierta para contratos de exploración de petróleo obtuvo ofertas para 2 áreas costa afuera.
- 7.FUTURO:** Se alcanzaron hitos con proyectos de rápida ejecución. ANCAP se suma a la transición energética y desarrolla proyectos con foco en el cliente, incorporando eficiencia, nuevos productos, inversión en capital humano y tecnología. Se destacan la estación modular, Industria 4.0 en ALUR y Proyecto Verne que busca acelerar la introducción de Hidrógeno mediante un primer piloto.
- 8.GOBERNANZA:** Se establecieron los elementos básicos para asegurar el control interno y de las subsidiarias. Se creó la Gerencia de Gobernanza, Riesgo y Cumplimiento de acuerdo con recomendación de consultoría apoyada por el BID.
- 9.SUBSIDIARIAS:** han contribuido a los resultados del Grupo ANCAP y se han alineado con sus objetivos estratégicos, manteniéndose un encare dinámico para la gestión del portafolio.
- 10.CULTURA:** compromiso con la seguridad con disminución de incidentes, certificación de Calidad con Equidad de Género, creación de la Comisión Permanente de Clima Laboral e introducción de protocolo de acoso, y mejora de la aprobación pública de ANCAP.

CONTENIDO

- ANÁLISIS DE RESULTADOS
 - Principales resultados: ejercicio 2019
 - Evolución del EBITDA: ejercicios 2005 a 2019
 - Principales variaciones: ejercicio 2018 vs ejercicio 2019
 - Estado de situación financiero: diciembre 2018 vs ejercicio 2019
 - Gestión de deudas
- ANÁLISIS POR LÍNEA DE NEGOCIO
- EMPRESAS VINCULADAS
- ACCIONES DE GESTIÓN
 - Compromisos de gestión 2019

ANÁLISIS DE RESULTADOS

PRINCIPALES RESULTADOS DEL EJERCICIO 2019 (1/2)



Cifras expresadas en millones. Los pesos fueron convertidos a TC de cierre= 37,308

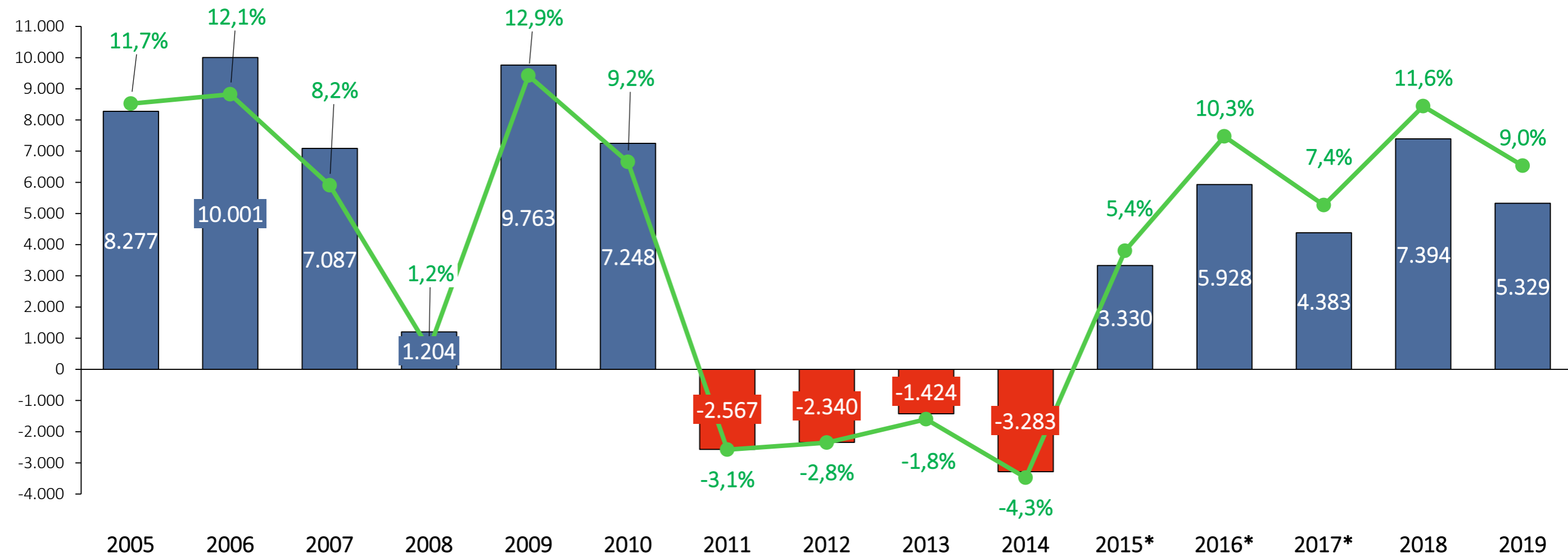
PRINCIPALES RESULTADOS DEL EJERCICIO 2019 (2/2)



Cifras expresadas en millones. Los pesos fueron convertidos a TC de cierre= 37,307

EVOLUCIÓN DEL EBITDA

Ejercicio 2005 - 2019



Cifras expresadas en millones de pesos uruguayos constantes a diciembre 2019

* EBITDA calculado sin deterioro

● EBITDA sobre Ing. Netos (Excluye UTE) ■ EBITDA

PRINCIPALES VARIACIONES

ejercicio 2018 - ejercicio 2019 (1/2)

Ejercicio finalizado en	2018	2019
Resumen del Estado de Resultados		
Ingresos brutos	94.696,45	98.591,21
% variación		4,0%
Márg. Distrib., IMESI, Fideicomiso, Otros	-35.641,10	-38.998,94
% variación		9,4%
Ingresos netos	59.055,35	59.522,35
% variación		0,8%
Costo de ventas	-47.866,55	-49.446,40
% variación		3,3%
Ganancia bruta	11.188,80	10.075,87
% variación		-9,9%
<i>Margen bruto</i>	18,95%	16,93%

Los Ingresos brutos aumentaron 4%.

El volumen total bajó 1,7%

La Gasolina se vendió a menor precio en el primer semestre 2018, ajustó julio 2018, y mantuvo sus precios hasta la fecha. No hubo ajustes del precio de Gasoil desde enero 2018.

En 2019 solo se ajustó el precio del Supergas.

(ver hoja 10)

Las deducciones aumentaron 9,4%.

Los ingresos netos aumentaron 0,8% respecto al ejercicio 2018.

(ver hoja 11)

El costo de ventas aumentó 3,3% con respecto al ejercicio anterior.

El aumento se explica debido al aumento del tipo de cambio en 15% y a la baja en los precios internacionales del crudo en 10%.

(ver hoja 12)

El Margen bruto disminuyó respecto al ejercicio 2018.

Cifras expresadas en millones de pesos uruguayos corrientes.

PRINCIPALES VARIACIONES

ejercicio 2018 - ejercicio 2019 (2/2)

Ejercicio finalizado en	2018	2019
Resumen del Estado de Resultados		
Ganancia bruta	11.188,80	10.075,87
<i>Margen bruto</i>	18,95%	16,93%
Gastos de administración y ventas	-5.900,10	-6.434,74
% variación		9,1%
Otros gastos/Ingresos	6,15	402,55
Resultado operativo	5.294,85	4.043,68
% variación		-23,6%
Costo financiero neto	-2.653,29	-3.105,45
% variación		17,0%
Resultado de participación en vinculadas	666,68	1.041,26
% variación		56,2%
Resultado por impuesto a la renta	-453,92	-515,21
		13,15%
Resultado del ejercicio	2.854,32	1.464,28

Los Gastos de administración y ventas aumentaron 9,1%.
(ver hojas 13 y 14)

Otros gastos/ingresos: Incluye la reclasificación del Convenio de DGI (ingreso) y el pago de márgenes a distribuidoras.

El Resultado Financiero neto es negativo por efecto del aumento del tipo de cambio y por los intereses del período.

El Resultado de participación en vinculadas es positivo y sigue aumentando respecto a ejercicios anteriores. (ver hoja 29)

Dadas las ganancias generadas ANCAP pagará impuesto a la renta en el período.

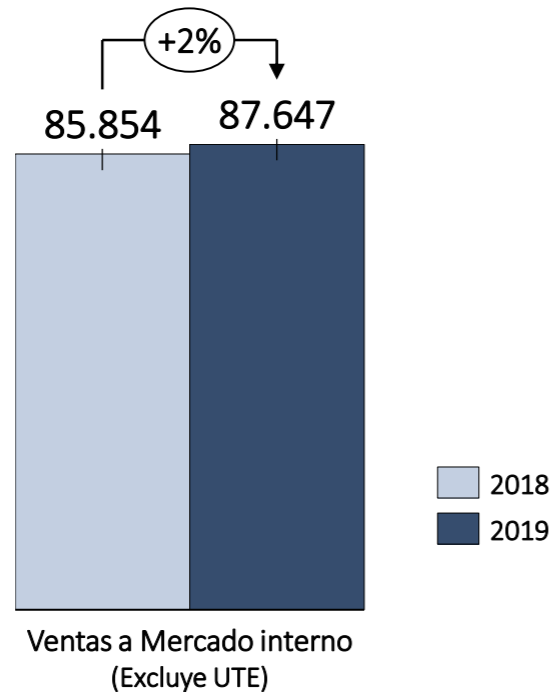
Se consolida el resultado positivo.

Cifras expresadas en millones de pesos uruguayos corrientes.

COMPARATIVO FACTURACIÓN

ejercicio 2018 - ejercicio 2019

VENTAS A MERCADO INTERNO (excluye UTE)

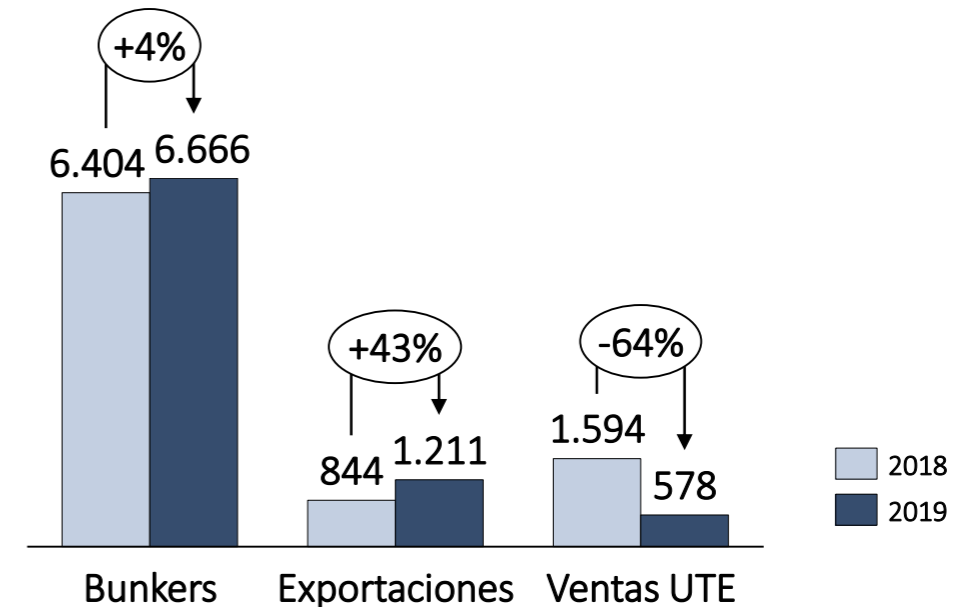


La facturación al mercado interno fue 2% mayor en pesos corrientes respecto mismo período del año anterior.

El volumen de gasolinas aumentó 2%, el volumen de gasoil aumentó 2,6% y el de supergas aumentó 0,5% con respecto a 2018.

En 2019, el precio del supergas aumentó 7,8%, el resto de las tarifas se mantuvieron estables.

VENTAS A OTROS MERCADOS



Respecto al mismo período del año anterior, las ventas Bunkers aumentaron. Las exportaciones aumentaron por el nuevo contrato con planta de celulosa y por exportación de productos a Argentina. Las ventas a UTE disminuyeron significativamente porque bajó la demanda de gasoil para generación térmica.

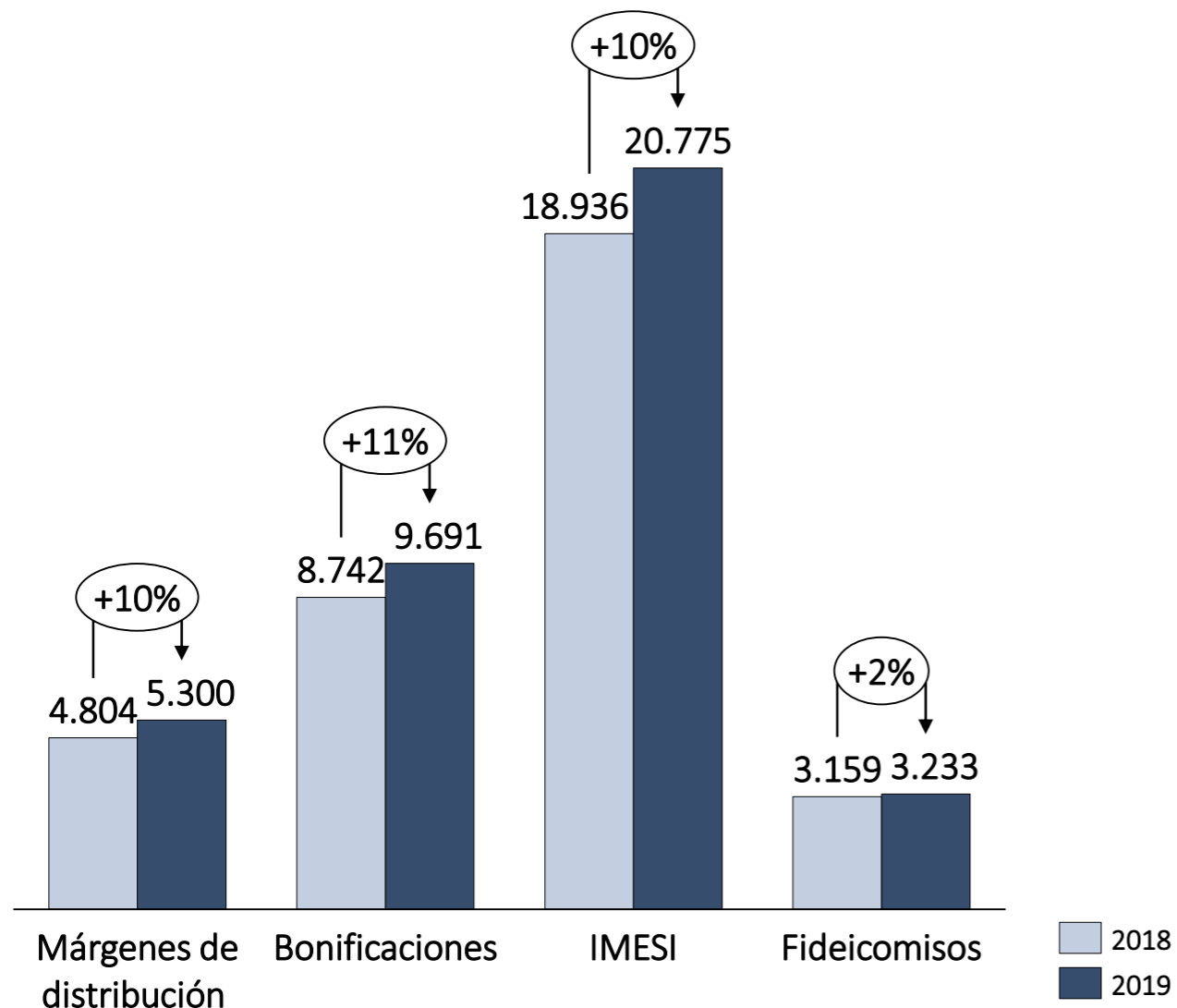
En resumen, el volumen total bajó 1,7%.

Esto contribuyó a que en total los Ingresos Brutos aumentaran un 4%.

(ver hoja 8)

COMPOSICIÓN DEDUCCIONES

ejercicio 2018 - ejercicio 2019



En total de las Deducciones aumentaron 9,4% en pesos corrientes en este ejercicio.

Los **Márgenes de distribución** aumentaron principalmente por márgenes de la cadena de GLP y por el pago ajustado a distribuidoras.

Las **Bonificaciones** aumentaron por incremento en las variables de cálculo en la paramétrica.

El **IMESI** aumentó según lo decretado en enero 2019 y por aumento del volumen de venta.

Los **Fideicomisos** aumentaron 2%.

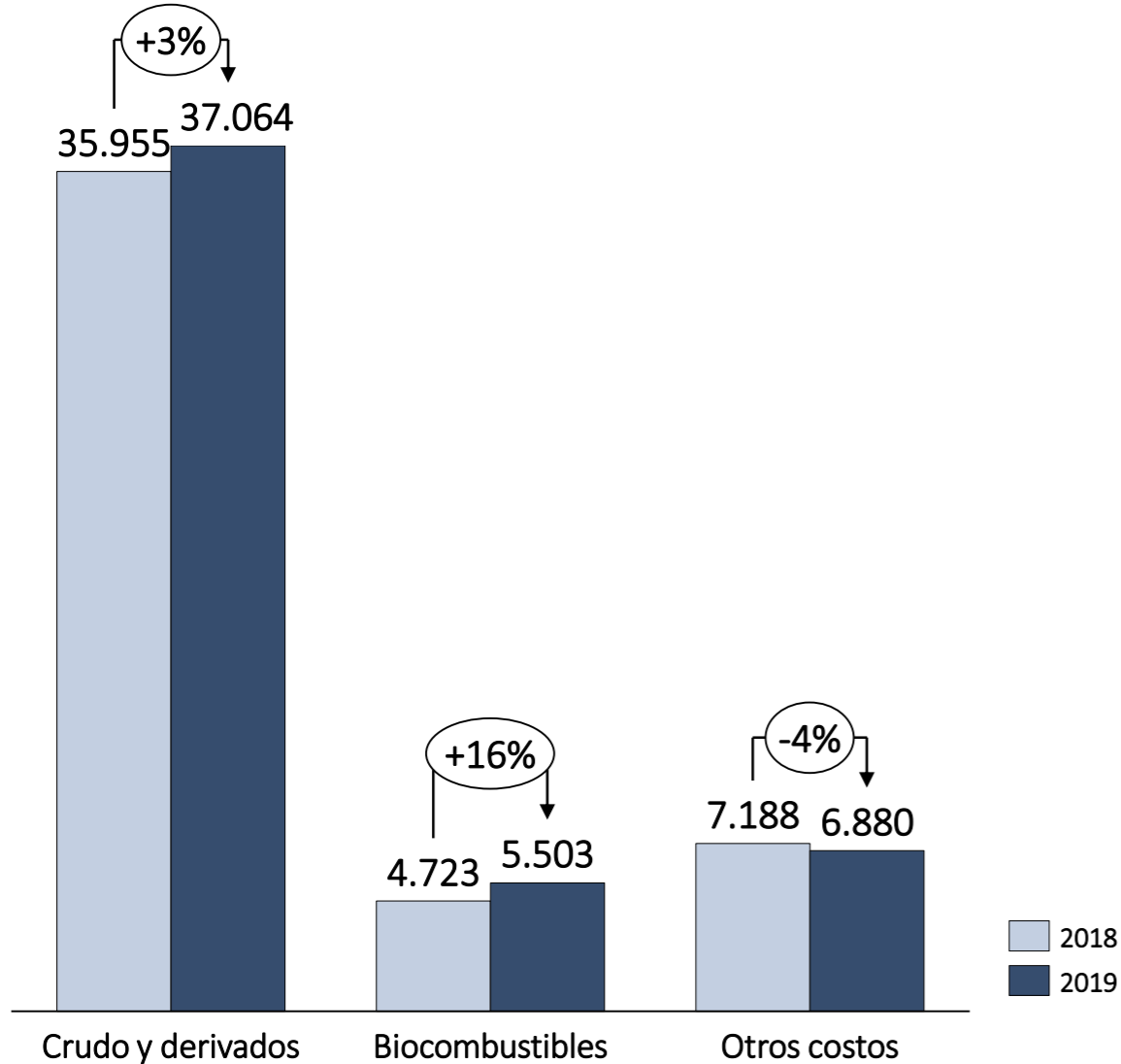
En total, ANCAP absorbió aumentos equivalentes a \$ 3.357 MM de pesos (USD 90 MM) manteniendo la tarifa.

(ver hoja 8)

Cifras expresadas en millones de pesos uruguayos corrientes

COMPARATIVO COSTO DE VENTAS

ejercicio 2018 - ejercicio 2019



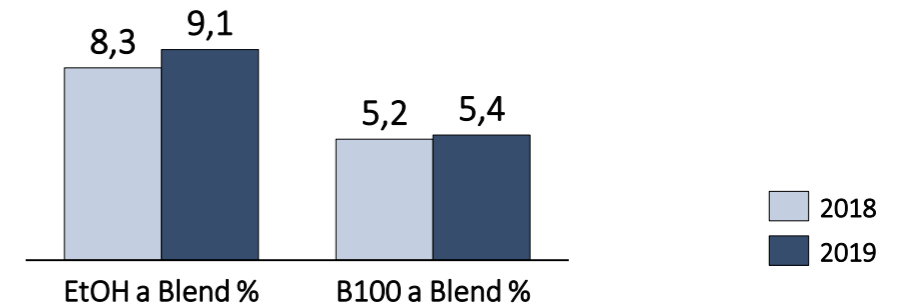
Crudo y derivados:

Los costos de suministro aumentaron por el efecto del aumento del tipo de cambio en 15% compensados por la baja de los precios internacionales del crudo en 10%.

Biocombustibles:

Los costos aumentaron principalmente por la suba del tipo de cambio y por mayor volumen de venta de gasolinas y gasoil. Se mezclaron 7.500m³ más de Etanol y 5.100m³ de Biodiesel que en el año 2018.

% Mezcla (Promedios anuales):



Otros costos:

Los costos disminuyeron principalmente por el resultado positivo efecto de cobertura de tipo de cambio por \$ 957,49 MM (USD 25 MM) (ver hoja 8)

Cifras expresadas en millones de pesos uruguayos corrientes

DETALLE DE GASTOS DE ADMINISTRACIÓN Y VENTAS

ejercicio 2018 - ejercicio 2019

Ejercicio finalizado en	2018	2019	
Gastos de administración y ventas	-5.900,10	-6.435,34	9,1%
Retribuciones y otros Beneficios al Personal y Cargas sociales	-2.024,92	-2.151,56	6,3%
Amortizaciones	-221,59	-225,20	1,6%
Fletes	-821,89	-856,46	4,2%
Impuestos, tasas y contribuciones	-1.150,46	-1.140,72	-0,8%
Otros Gastos	-1.681,24	-2.061,41	22,6%

Las principales variaciones son:

Los gastos de administración y ventas aumentaron en relación con la inflación.

Las retribuciones aumentaron pero menos que el aumento de los sueldos públicos.

Otros gastos aumentaron principalmente por:

- ✓ servicios contratados a ANTEL (se sustituyen inversiones por espacios en data center)
- ✓ mayores costos logísticos por contratación de fletes a las plantas ante la ausencia del ANCAP IX
- ✓ gastos por gestión de instalaciones

DETALLE DE GASTOS POR NATURALEZA

ejercicio 2018 - ejercicio 2019

Ejercicio finalizado en	2018	2019	
Costo de ventas y Gastos de administración y ventas			
Total	-53.766,65	-55.881,15	4%
Cambios en inventarios de productos terminados y productos en proceso	-2.320,00	1.269,85	-155%
Cambios en materias primas y consumibles	-40.533,00	-46.456,87	15%
Beneficio a los empleados	-4.051,46	-4.443,10	10%
Amortización	-1.362,81	-1.285,71	-6%
Fletes	-1.163,85	-1.226,52	5%
Impuestos	-1.209,21	-1.201,53	-1%
Publicidad	-18,81	-20,65	10%
Servicios Contratados	-1.233,20	-1.230,91	0%
Honorarios y Consultoría	-149,67	-246,11	64%
Energía y Agua	-957,79	-953,35	0%
Seguros	-208,65	-221,17	6%
Vigilancia	-259,07	-295,16	14%
SWAP Cobertura de flujos de efectivo	32,97	957,49	2.804%
Otros	-332,29	-527,41	59%

Del análisis de los costos se observa reducción por el resultado positivo de la cobertura de Flujos de efectivo contratada con el BCU.

Aumentaron los costos de:

- ✓ Honorarios y Consultoría
- ✓ Vigilancia
- ✓ Otros: Materiales de operación, Licencias y uso de espacio Web, materiales de medio ambiente.

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERO

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERO

ejercicio 2018 - ejercicio 2019

Ejercicio finalizado en	2018	2019
Resumen del balance (principales saldos)		
Propiedades, planta y equipo	17.144,95	16.584,46
Inversiones en subsidiarias, asociadas y negocios conjuntos	10.708,68	12.284,79
Activo por impuesto diferido	4.650,51	4.536,23
Total Activo No Corriente	32.992,38	35.238,06
Inventarios	13.125,11	11.954,61
Créditos comerciales y otras cuentas a cobrar	4.439,67	3.710,55
Efectivo y equivalentes al efectivo	4.272,58	7.366,10
Total Activo Corriente	22.387,93	24.764,27
TOTAL ACTIVO	55.380,32	60.002,32
Deudas financieras	12.287,77	10.994,08
Deudas comerciales y otras deudas	2.301,09	942,83
Total Pasivo No Corriente	14.768,44	12.290,33
Deudas financieras	1.804,27	3.035,91
Deudas comerciales y otras deudas	12.092,57	14.820,42
Total Pasivo Corriente	14.563,70	18.248,38
TOTAL PASIVO	29.332,14	30.538,71
TOTAL PATRIMONIO	26.048,17	29.463,61

El **activo no corriente** aumentó por los resultados positivos de las subsidiarias.

El **activo corriente** aumentó por incremento en el saldo de Efectivo y equivalentes.

El **pasivo no corriente** disminuyó porque se reclasificaron al corto plazo las deudas financieras y el convenio de DGI por su calendario de vencimientos.

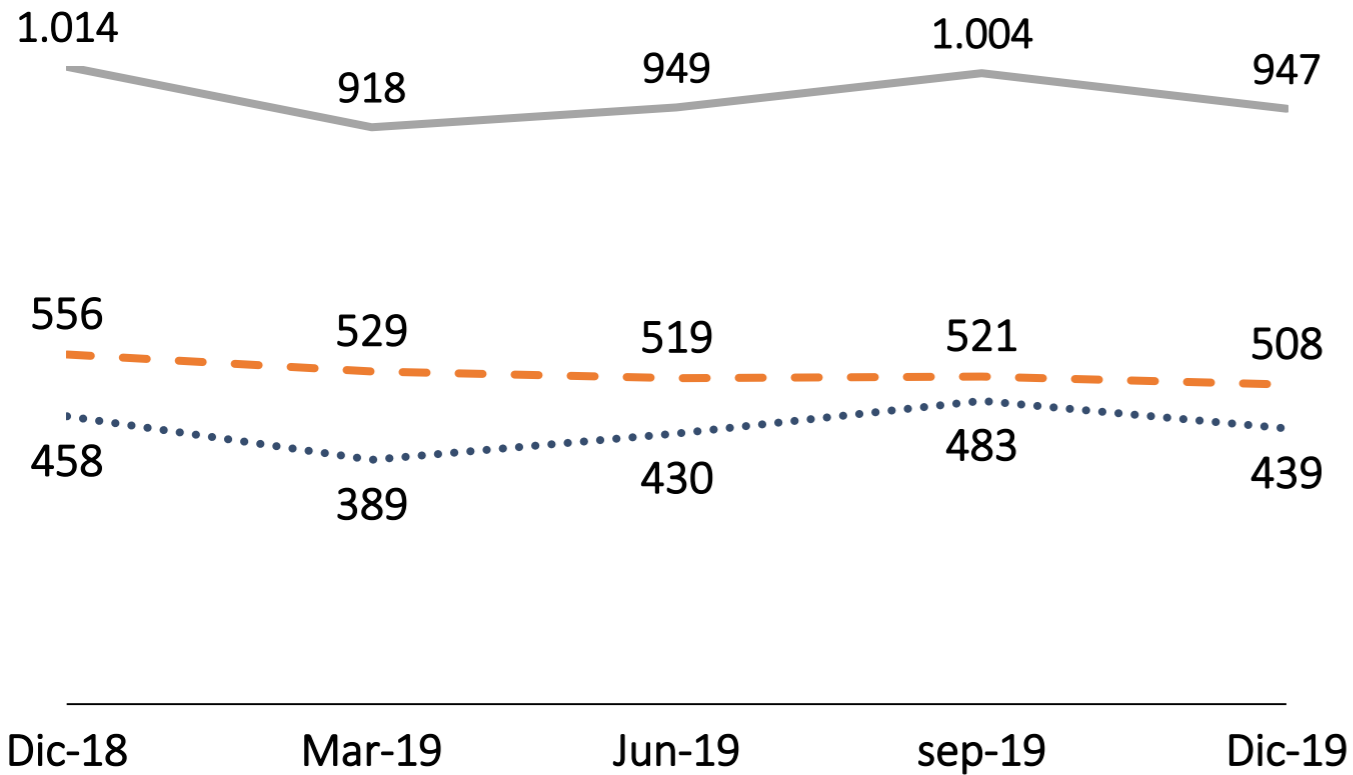
El **pasivo corriente** aumentó por reclasificación de saldos de deuda de largo plazo a corto plazo y por los saldos a pagar por compras de crudo.

El **patrimonio** aumentó por la ganancia del período.

Cifras expresadas en millones de pesos uruguayos corrientes

GESTIÓN DE DEUDAS

EVOLUCIÓN DE DEUDAS COMERCIALES Y FINANCIERAS ANCAP + ALUR



ANCAP canceló deudas financieras por USD 48 MM en el período.

RATIOS: muestran mejora en la situación de la empresa

RATIOS	2015	2016	2017	2018	2019
LIQUIDEZ					
Razón Corriente	46%	118%	126%	154%	136%
APALANCAMIENTO					
Pasivo/Patrimonio	946%	138%	129%	113%	104%
RENTABILIDAD					
ROE	-115%	2%	5%	11%	5%

..... Deudas Comerciales y Ot. Deudas - - - Deudas Financieras — Total Deudas Com. y Fin.

Cifras expresadas en millones de dólares a TC de cierre de cada periodo.

(ver hoja 9)

ANÁLISIS POR LÍNEA DE NEGOCIO

RESULTADOS POR LÍNEA DE NEGOCIO

ejercicio 2018 - ejercicio 2019

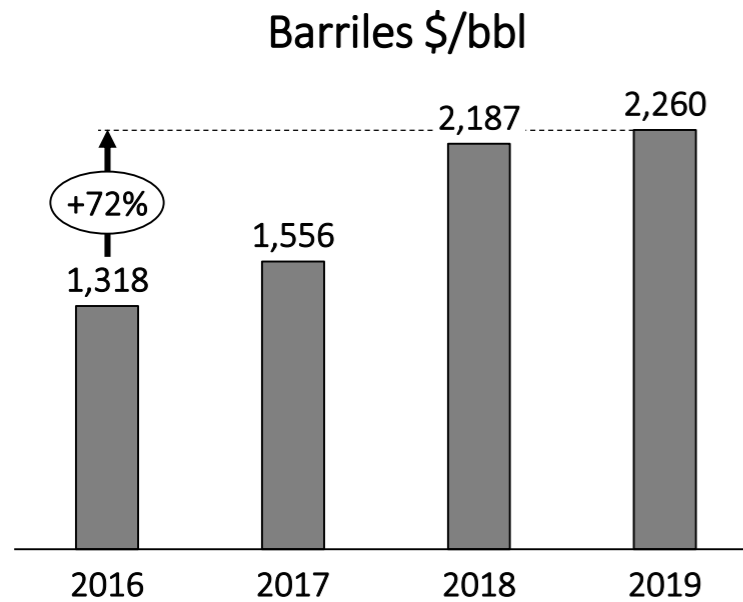
	COMBUSTIBLES	LUBRICANTES	GAS NATURAL	PORTLAND	TOTAL
Ingresos brutos	95.031,8	692,3	1.156,1	1.641,0	98.521,2
Descuentos	-38.651,1	-215,9	-	-131,9	-38.998,9
Ingresos Netos	56.380,7	476,3	1.156,1	1.509,1	59.522,3
Costo de Ventas	-46.439,6	-350,4	-1.106,3	-1.550,0	-49.446,4
Ganancia Bruta	9.941,0	125,9	49,8	-40,9	10.075,9
Gastos de administración y ventas	-6.137,6	-1,1	-24,3	-271,7	-6.435,7
Otros ingresos / Otros gastos	399,6	0,9	5,7	-1,9	402,6
Resultado Operativo – ejercicio 2019	4.203,1	123,9	31,2	-314,5	4.043,7
Resultado Operativo – ejercicio 2018	5.383,5	79,0	45,2	-212,8	5.294,9

Cifras expresadas en millones de pesos uruguayos corrientes

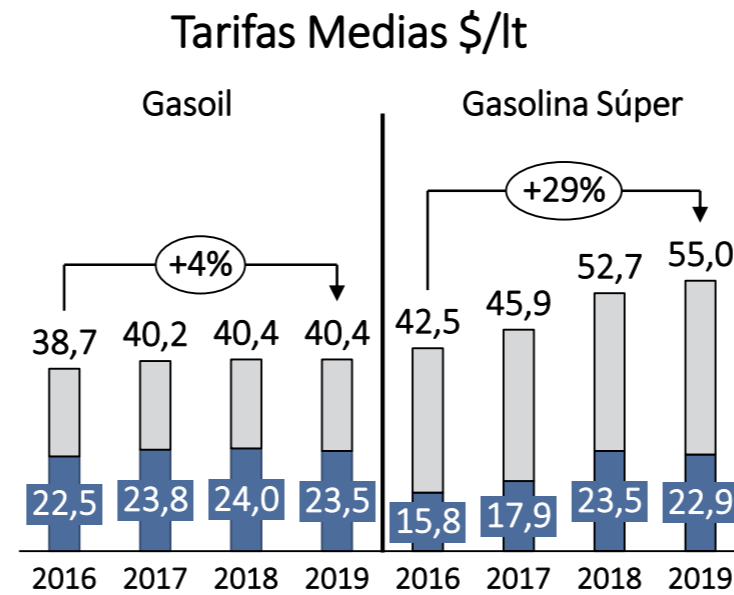
COMBUSTIBLES

EFICIENCIA SE TRASLADA A RESULTADO

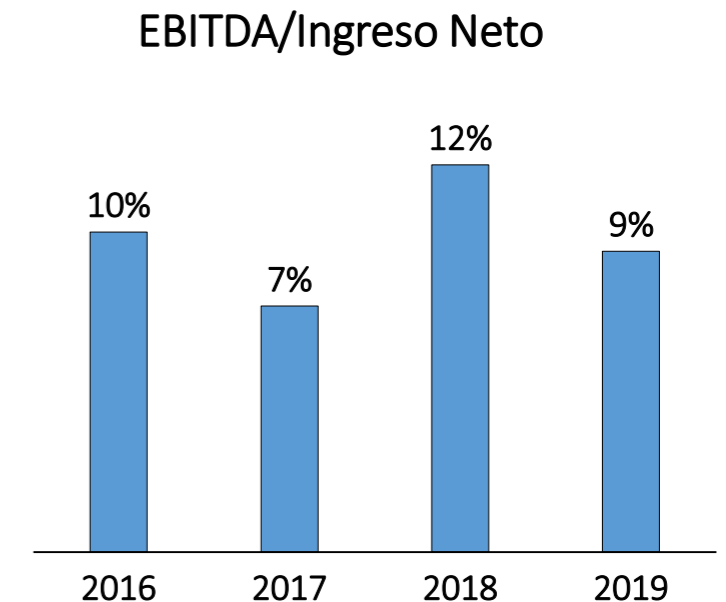
- Evolución al alza del Brent: Materia prima se encarece en pesos un **72%** vs 2016.
- Tarifas aumentaron un **16%** en promedio frente a **inflación acumulada** a enero 2020 de **31,4%**.
- Ingresos ANCAP en pesos corrientes **aumentaron** en promedio (nafta y gasoil) un **26%** desde 2016.
- Se sostiene el resultado en base a **ahorros y eficiencia**, teniendo en cuenta que el ingreso neto de ANCAP es menor por aumento de IMESI, margen GLP y bonificaciones.



■ Brent \$/bbl



■ EESS, Distribuidoras e Impuestos \$/lt ■ Ingreso ANCAP \$/lt

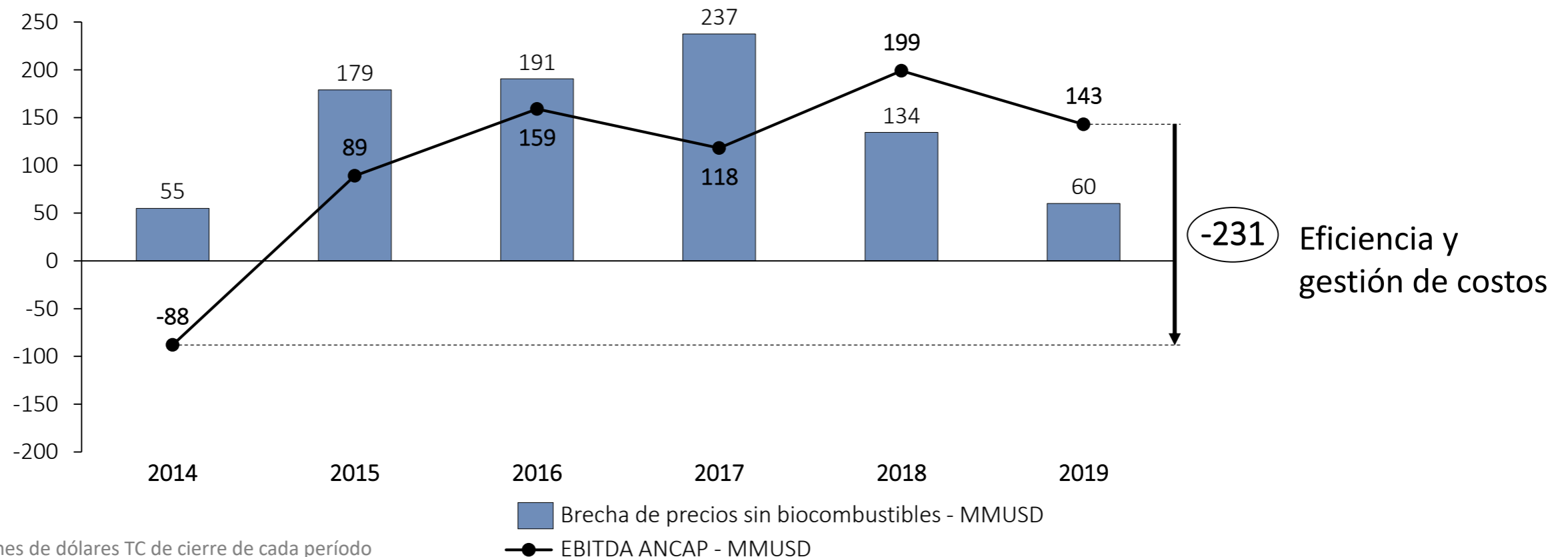


■ (%)

COMBUSTIBLES

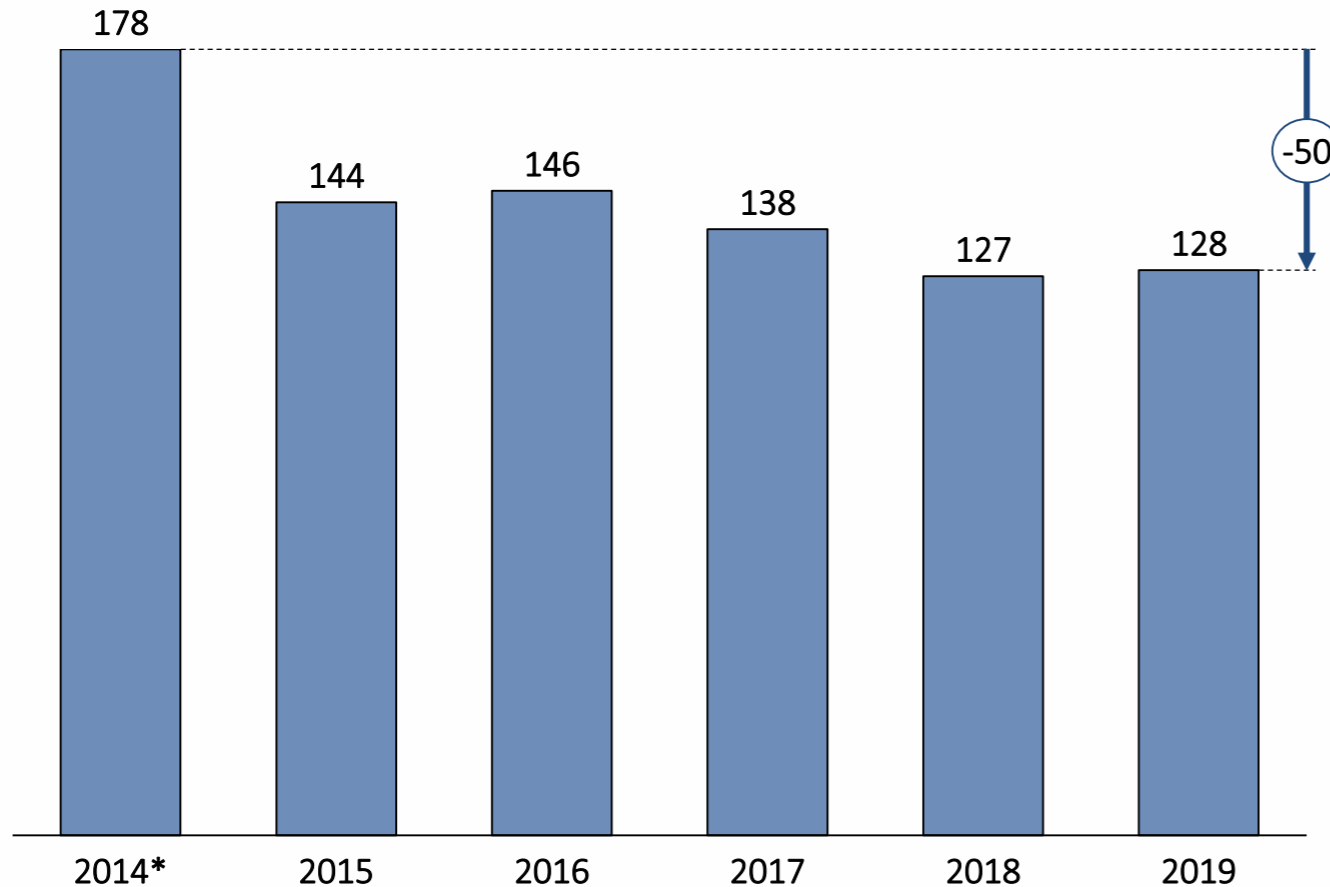
SE REDUCE LA BRECHA EN PRECIO AL PÚBLICO RESPECTO A PARIDAD DE IMPORTACIÓN MANTENIENDO EBITDA

- Se calcula para toda la canasta de productos vendida en mercado interno, surge de calcular el precio teórico de importación versus el precio real público
- La diferencia respecto al precio teórico de importación se reduce a valores similares 2014 pero obteniendo un EBITDA de 143 MM USD.



Cifras expresadas en millones de dólares TC de cierre de cada período

OPTIMIZACIÓN DE GASTOS EN BIENES Y SERVICIOS



Ahorro Costos Gestionables: 50 MM USD

- Arrendamientos
- Insumos
- Bienes de Consumo
- Pasajes y Viáticos
- Publicidad
- Servicios de Mantenimiento
- Servicios Técnicos, profesionales
- Otros Servicios
- Servicio Médico

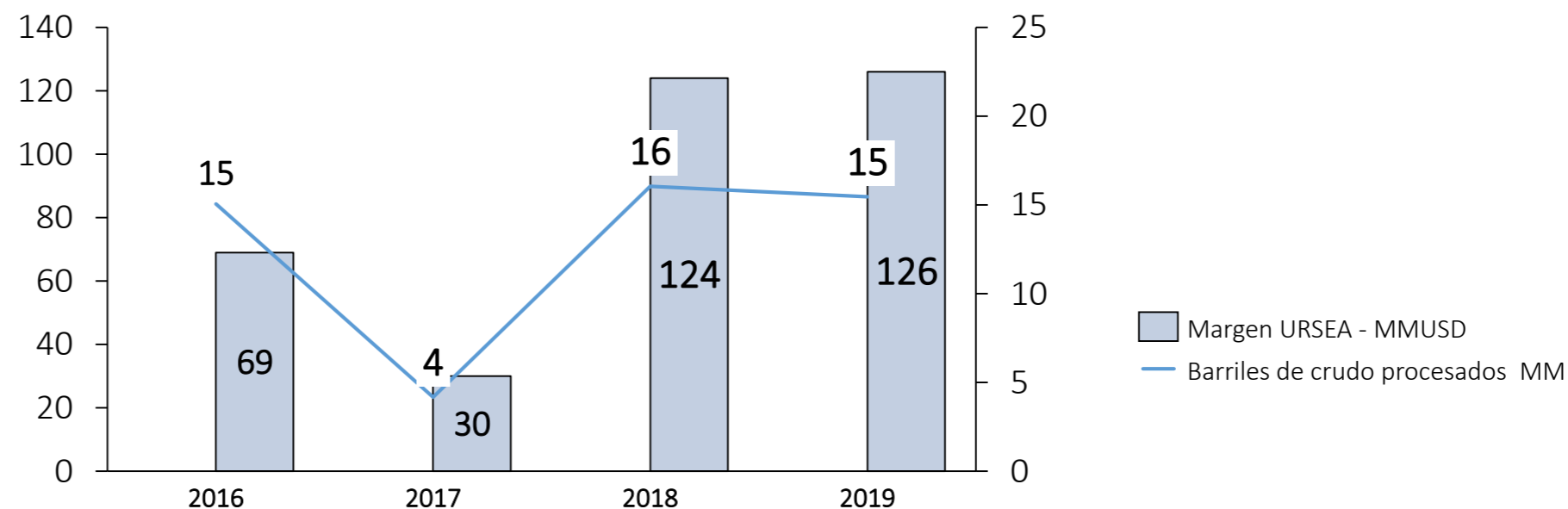
■ Millones de dólares calculados como \$ Corrientes a TC Promedio de cada año

*2014: línea base fijada por OPP en Compromisos de Gestión

COMBUSTIBLES

REFINAR AGREGA VALOR: USD 126 MM – SE CONCRETAN EXPORTACIONES

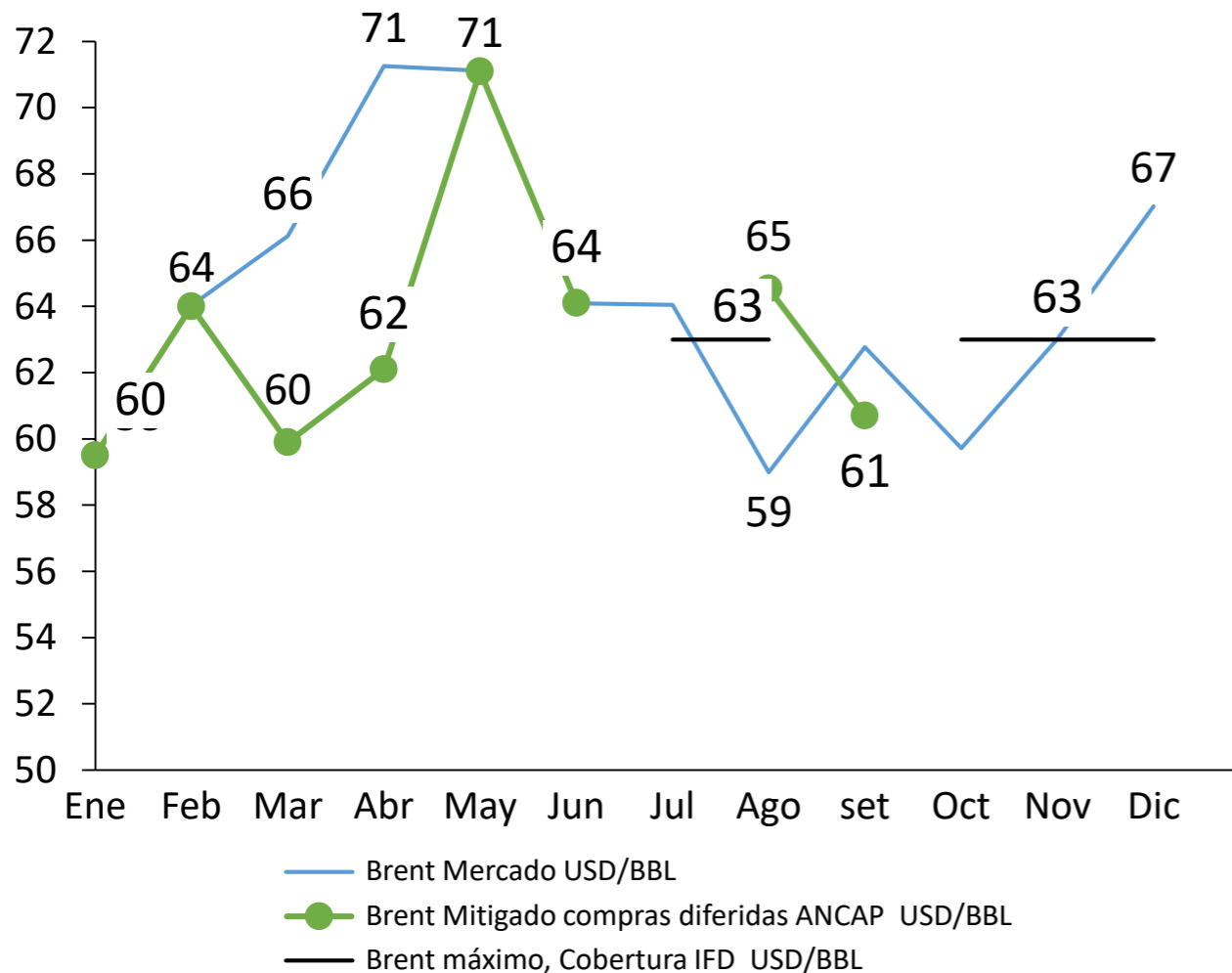
- Se concretan exportaciones de gasolina y propileno al mercado argentino, es un hito con grandes perspectivas de crecimiento dado el déficit regional de productos.
- **Margen de refinación: USD 126 MM**, refinar el petróleo cuesta menos que importar destilados.
- **Mayor margen internacional:** En comparación con 2018, en 2019 los derivados se valorizaron respecto al crudo, generando un beneficio mayor a pesar de la menor cantidad de crudo procesado.
- **Demanda cubierta 100% en base a refinación nacional:** Se reducen las importaciones únicamente a las necesarias para atender la la estacionalidad del GLP.



Cifras expresadas en millones de dólares

COMBUSTIBLES

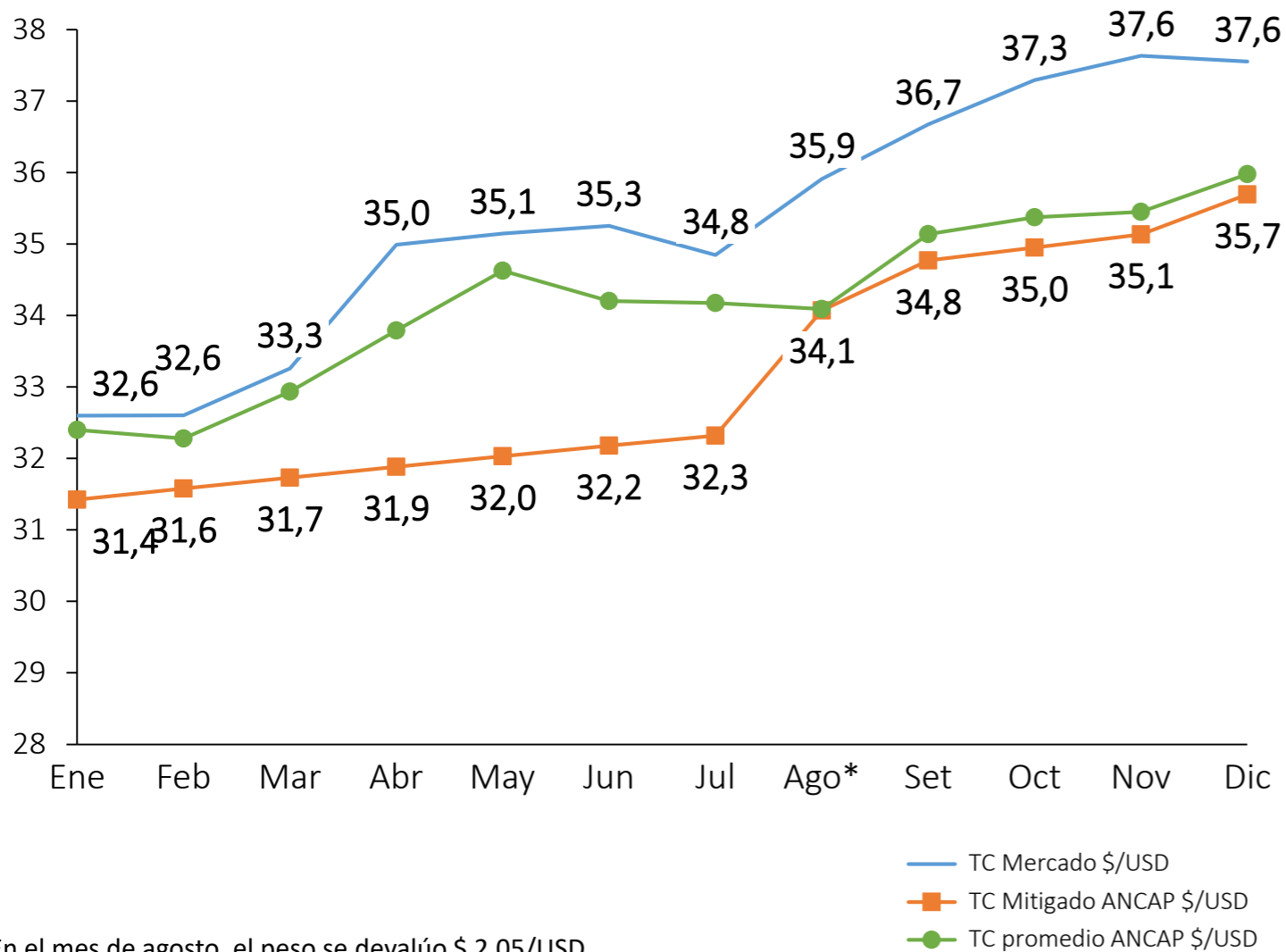
GESTIÓN DEL RIESGO DEL PRECIO DEL CRUDO



- **Compras físicas diferidas:**
Se difirieron 5,8 MM bbls resultando en un menor costo del crudo de USD 12,3 MM respecto a promedio del mes de descarga.
- **Contratación de Instrumento financiero derivado (IFD)**
Call asiática con strike USD 63 por barril de Brent, para garantizar un resultado positivo dada la tarifa vigente :
 - ✓ Para el mes de julio por 1,75 millones de barriles con un costo de USD 3,57 MM.
ANCAP liquidó la opción cobrando USD 1,82 MM.
 - ✓ Para el último trimestre, por 2,7 millones de barriles con un costo de USD 7,75 MM.
ANCAP liquidó la opción cobrando USD 0,22 MM.

COMBUSTIBLES

GESTIÓN DEL RIESGO TIPO DE CAMBIO



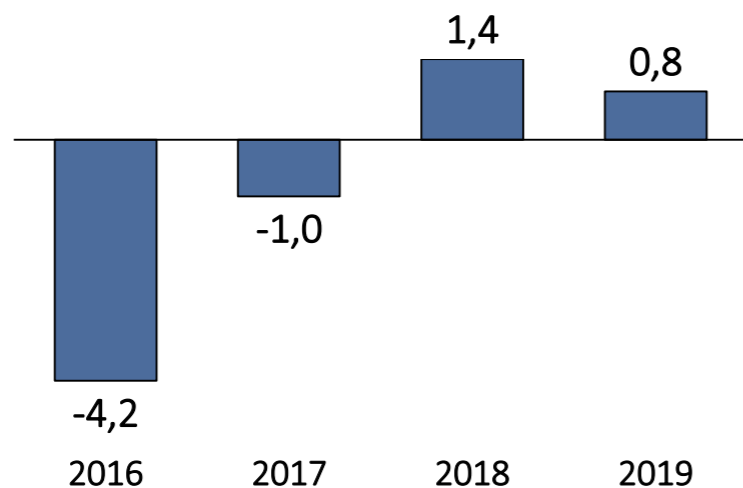
*En el mes de agosto, el peso se devaluó \$ 2,05/USD

- Cobertura de Tipo de Cambio:**
 USD 20 MM mensuales hasta julio
 USD 80 MM mensuales de agosto a diciembre
 ANCAP cubre el costo de dólares fijando tipo de cambio futuro.
- Resultado 2019:**
 Menor costo de ventas de +USD 25 MM

OTROS NEGOCIOS:

GAS NATURAL

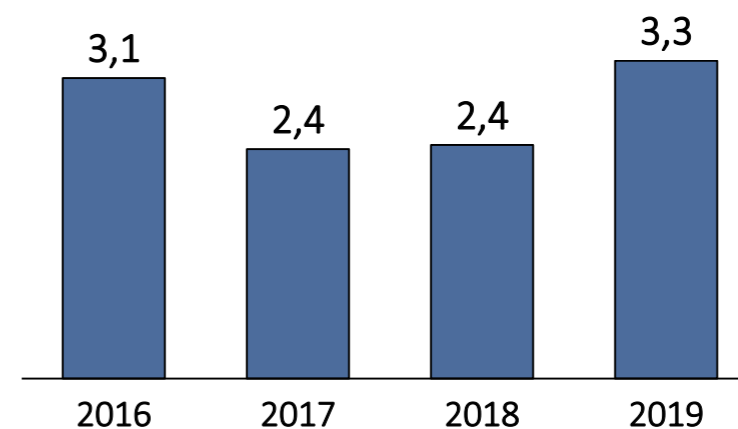
- Menores ventas de transporte a UTE
- Se consolida resultado operativo positivo



■ Resultado Operativo Gas Natural (MMUSD a TC cierre)

LUBRICANTES

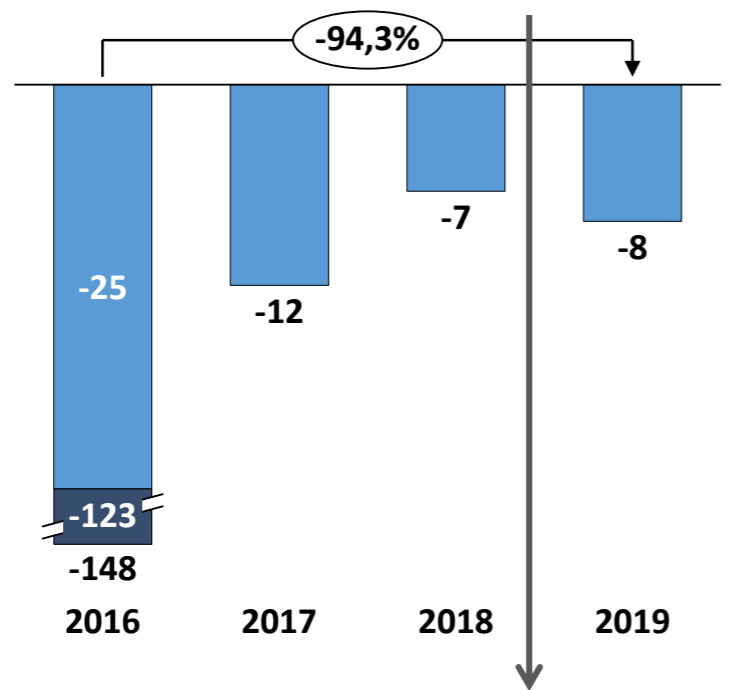
- Volumen de ventas se mantuvo estable gracias al aumento de Industriales (caída de automotivo).
- Aumento de precios de transferencia a DUCSA.



■ Resultado Operativo Lubricantes (MMUSD a TC cierre)

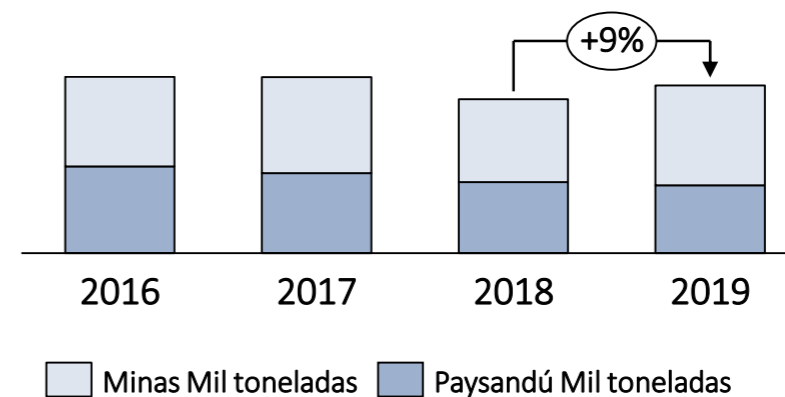
PORTLAND

Evolución de Resultado operativo



■ RESULTADO OPERATIVO PORTLAND (MMUSD a TC cierre)
■ Deterioro de activos

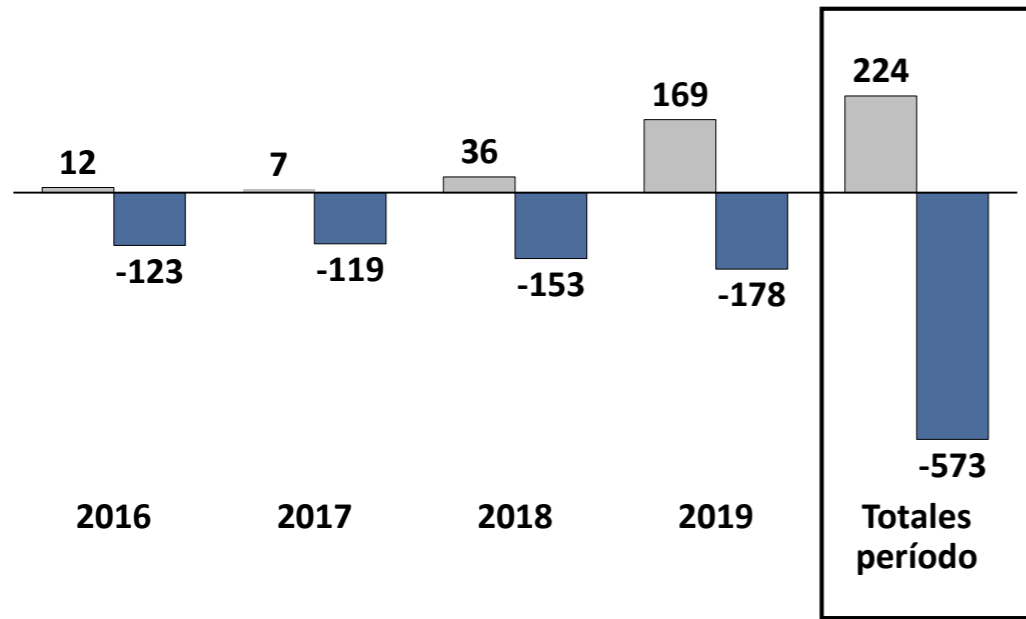
Producción de cemento portland



- Se revirtió la tendencia de la baja de producción.
- Se consolidan los ahorros.
- Significativa reducción de pérdidas respecto a 2016 a pesar de no llegar al objetivo.
- Perspectivas desafiantes:
 - Mercado regional
 - Mercado local
- Se debe replantear el plan de Sustentabilidad considerando el nuevo contexto.

REORGANIZACIÓN DEL TRABAJO

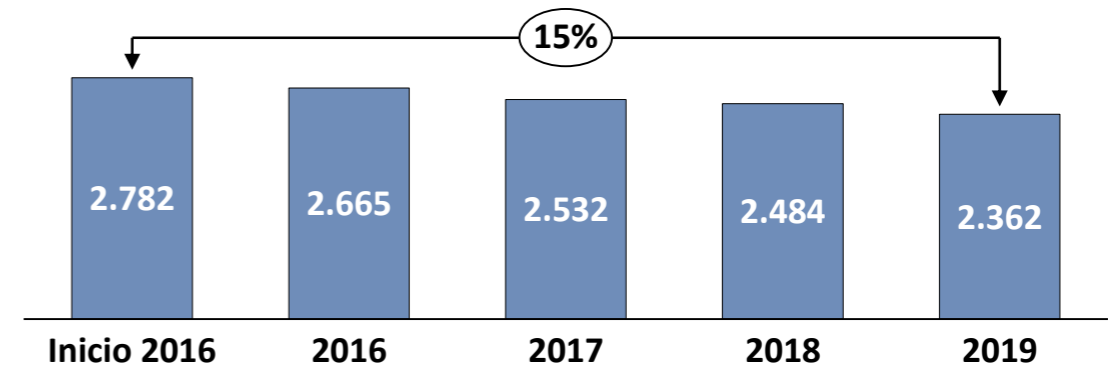
Altas y bajas de funcionarios permanentes



■ Altas funcionarios ■ Bajas funcionarios

- Según lo establecido, cada 3 bajas solo pueden ingresar 2 funcionarios a las empresas públicas (Regla 2x3).
- En el período, las altas de personal permanente en ANCAP representan 39 % de las bajas (razón cercana a 1/3), manteniendo los estándares de calidad y seguridad.

Evolución de funcionarios totales

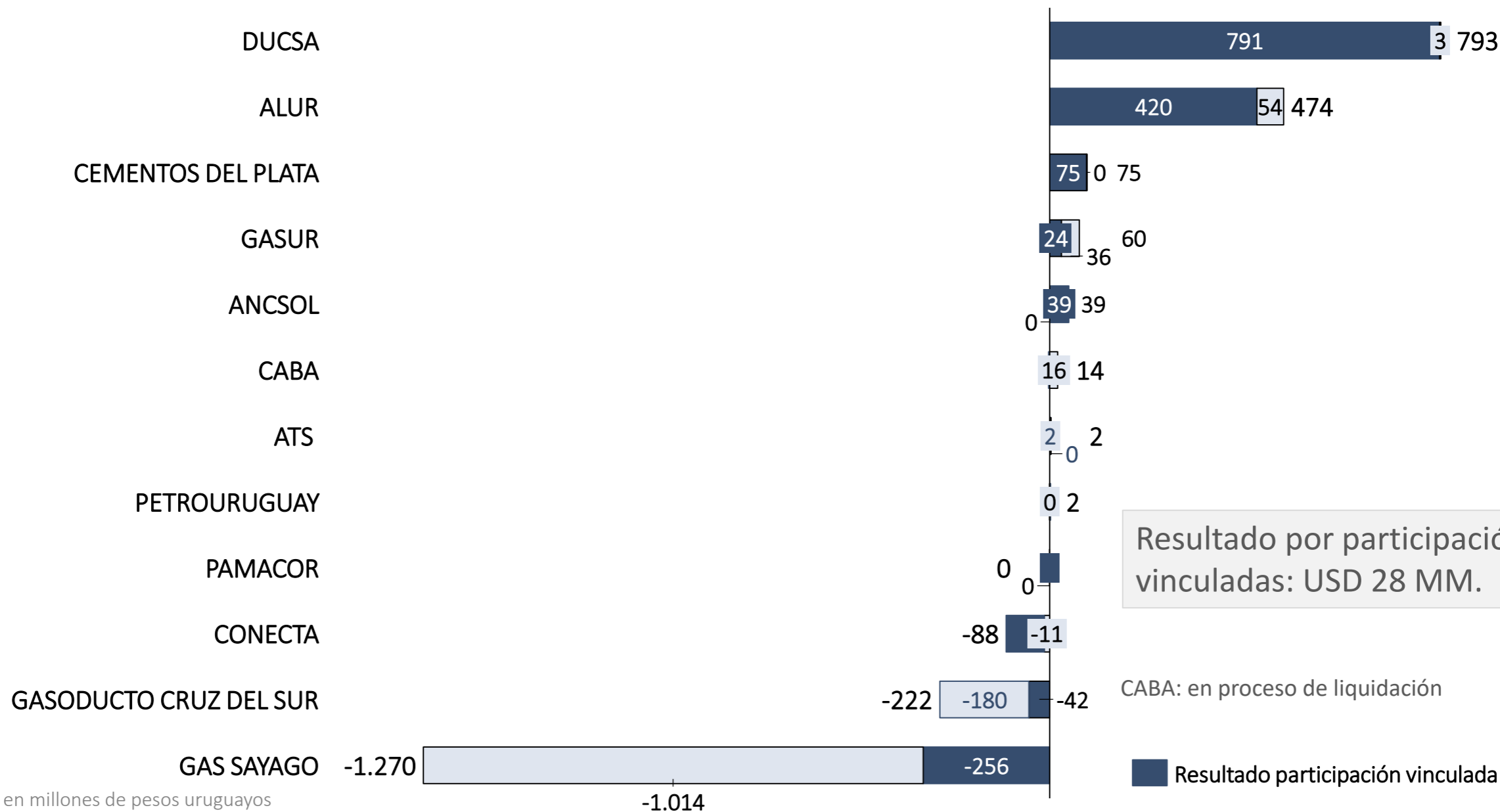


■ Cantidad de funcionarios al cierre del período

- En el total de la plantilla de ANCAP la cantidad de funcionarios disminuyó 15 % en el período.

EMPRESAS VINCULADAS

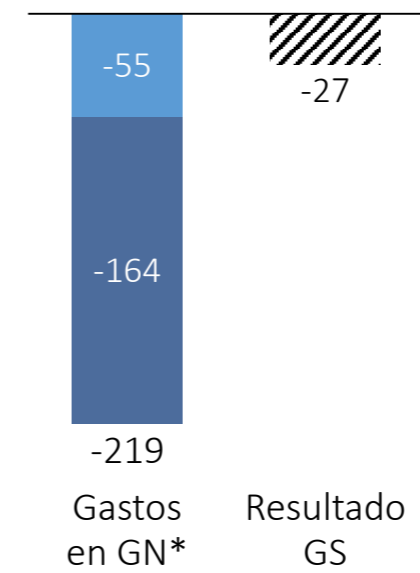
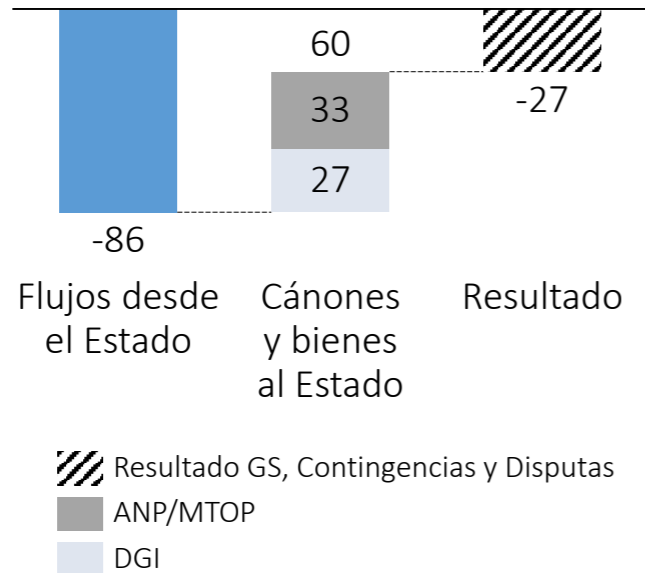
RESULTADOS NETOS EMPRESAS VINCULADAS



Cifras expresadas en millones de pesos uruguayos
 Resultado DUCSA y PetroUruguay incluye 100% ANCAP.

GAS SAYAGO

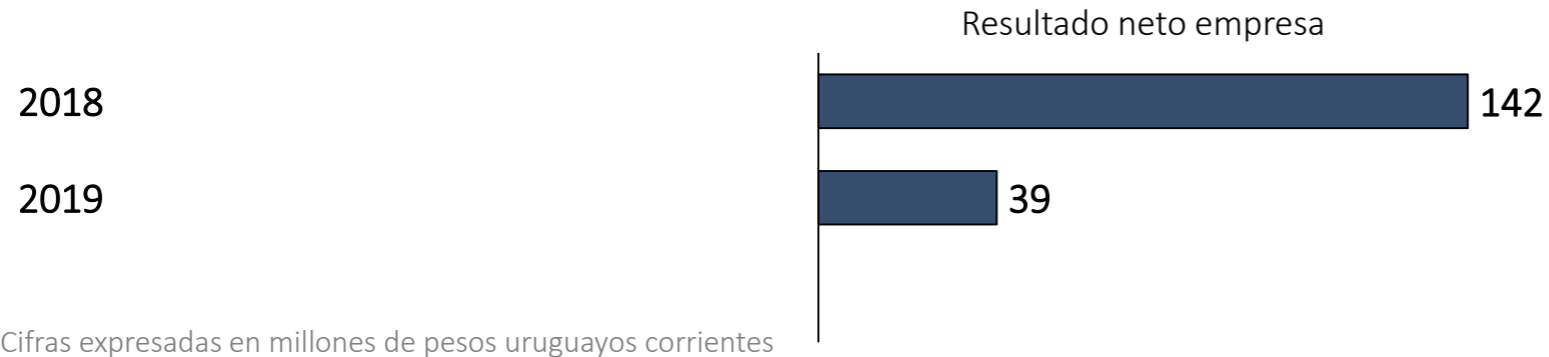
- Resultado del ejercicio asociado a la baja de activos considerados para el proyecto «en marcha»
- Cierre de operaciones en julio y aprobación de liquidación en diciembre 2019
 - Se pagó el crédito de CAF
 - Persiste el concurso de OAS que imposibilita cerrar algunas disputas por activos y algunos juicios menores
- Contexto regional de gas: cambios sustantivos en la realidad.
- Revisión de la inversión realizada “Cuenta País” en el contexto de Inversiones históricas Gas Natural.



■ UTE
■ ANCAP
▨ Resultado GS

Gastos en Gas Natural (GN)*
 Incluyen inversiones no recuperadas y pérdidas acumuladas

Cifras expresadas en millones de dólares



- Segundo ejercicio con resultado positivo, afectado por baja de actividad económica en Argentina.
- Construcción de una línea de GLP a muelle, con el objetivo de fidelizar al cliente.
- Modificación del proceso de agua mineralizada. Cambio del sistema de filtrado.
- Certificación TRI- Norma ISO 9001/2015, ISO 14.001/2015 e ISO 45.001/2018.
- Concurso: Se pagó el 100% de los pasivos verificados, se continúa resolviendo contingencias para poder cerrarlo.

2018

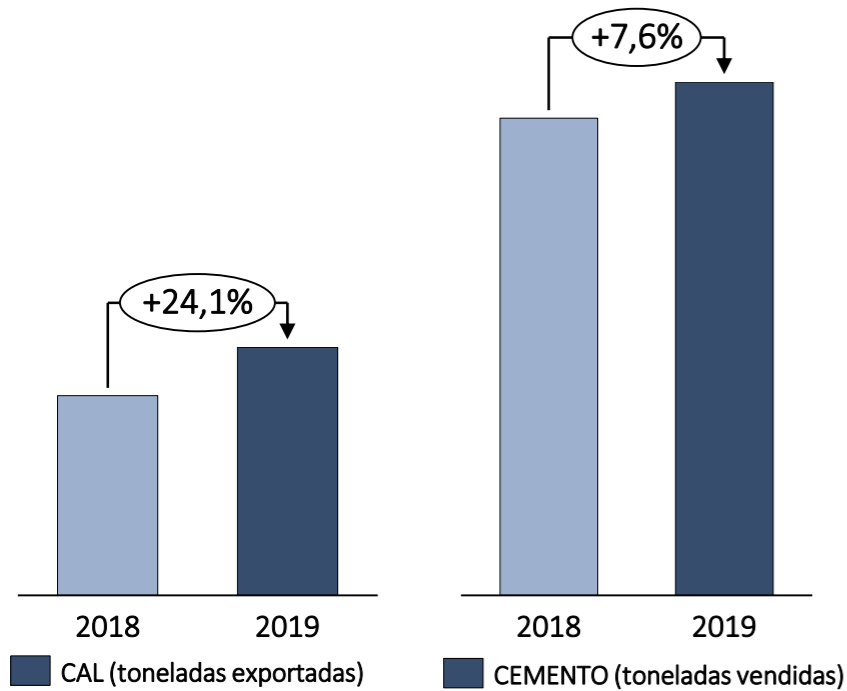
-91

2019

75

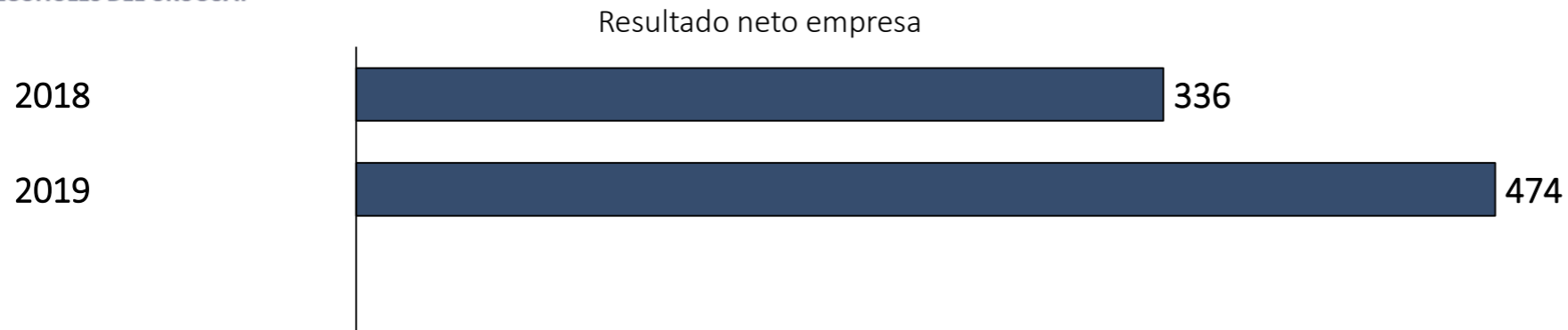
Resultado neto empresa

Cifras expresadas en millones de pesos uruguayos corrientes



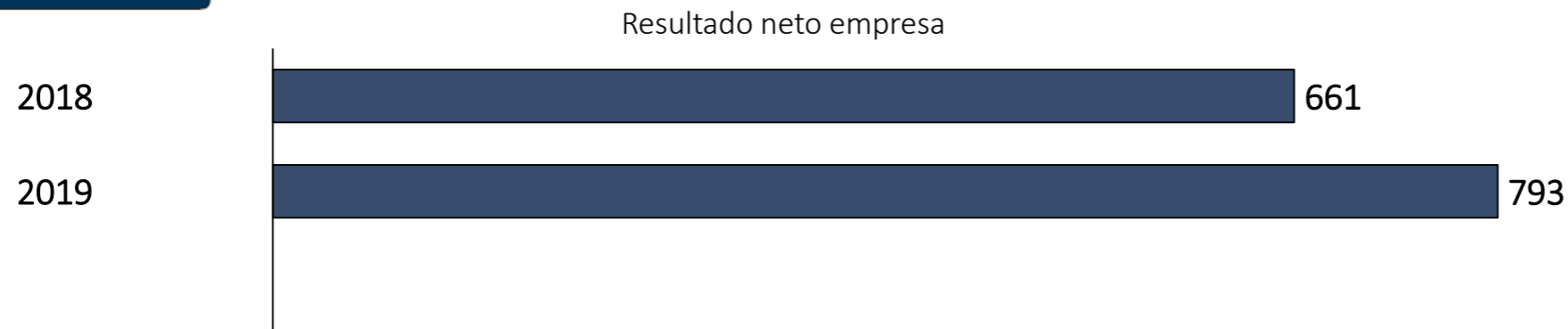
- Planta de cal opera a máxima capacidad.
- Se elevaron las exportaciones de cal, por encima de lo presupuestado.
- Se comercializa un nuevo producto marca ANCAP: cal hidratada.
- Se iniciaron las actividades para renovar el contrato con CGTEE que vence en 2020.





Cifras expresadas en millones de pesos uruguayos corrientes

- Mejor resultado que lo presupuestado y que el resultado del anterior, debiéndose fundamentalmente a:
 - ✓ Eficiencias en los procesos productivos, mejoras en la conversión de materias primas y ahorros en consumos de insumos y energía
 - ✓ La zafra de caña en Bella Unión permitió una producción 20% superior a la prevista.
 - ✓ Venta a ANCAP de 80.000 m³ de BioEtanol a un precio 16% menor respecto al ejercicio anterior.
 - ✓ Gastos de Administración y Ventas y Costos Financieros, también confirmaron tendencia a la baja al igual que el endeudamiento.
- Los proyectos Ad Blue y IOT Biodiesel finalizaron exitosamente.



Cifras expresadas en millones de pesos uruguayos corrientes

- Todos los negocios: combustibles, estaciones de servicio propias, lubricantes y GLP, con resultado neto positivo. El resultado contempla el ajuste de margen dispuesto en el arbitraje entre ANCAP y las empresas distribuidoras a partir de setiembre.
- Incremento de participación de mercado de combustibles y lubricantes, aunque menores volúmenes por caída de mercado.
- Proyectos innovadores: Apertura de la estación modular en Arapey, Aplicación de Estaciones ANCAP
- Expansión de la red de Tiendas 360 e incorporación de nuevos negocios: Correo, GoPick, Washtec.
- Estación del futuro.
- Corredor eléctrico: 46 puntos de recarga eléctrica

ACCIONES DE GESTIÓN

COMPROMISOS DE GESTIÓN 2019:

RESULTADOS:

Indicador	Meta 2019	Valor 2019	Desempeño
1) EBITDA ANCAP ajustado (individual)	USD 94,68 MM	USD 142,83 MM	●
2) Utilización de la Refinería	71,50%	70,83 %	●
3) Costos de Distribución (primaria y secundaria)	\$U 6.386 / m3	\$U 6.837,8 / m3	●
4) Costo financiero inventarios crudo y derivados	95 %	84,4 %	●
5) Combustibles: Implementación de política de abastecimiento de crudo revisada	1	1	●
6) Combustibles: Implementación de política de abastecimiento de GLP revisada	1	1	●
7) GLP Resultado Bruto / Ingresos brutos	38,0%	27,54 %	●
8) Ahorro gastos horas extras	\$U 67,4 MM	\$U 154,9 MM	●
9) Ahorro costos gestionables	USD 4,8 MM	USD 41,8 MM	●
10) Severidad de accidentes	0	0	●
11) Margen operativo Lubricantes	21,3%	28,2%	●
12) Margen operativo Gas Natural / Ingresos	- 0,3%	3,0 %	●

COMPROMISOS DE GESTIÓN 2019:

RESULTADOS:

Indicador	Meta 2019	Valor 2019	Desempeño
13) EBITDA Portland	USD 0 MM	USD -8,35 MM	●
14) Plan estratégico Portland - Costos logística de abastecimiento de plantas	\$U 733 / ton	\$U 602 / ton	●
15) Portland: Utilización de hornos	76 %	84 %	●
16) Portland: Costos energéticos de producción	\$U 796 / ton	\$U 863 / ton	●
17) Portland: Toneladas vendidas	358.173 ton	308.669 ton	●
18) CDP EBITDA / Ingresos brutos	2,1 %	4,3 %	●
19) DUCSA EBITDA / Ingresos brutos	1,70 %	1,97 %	●
20) Compra de Biocombustibles	USD 168 MM	USD 159,4 MM	●
21) Costo de producción biodiesel	USD 1.540 / ton	USD 1.141 / ton	●
22) Costo de producción etanol Bella Unión	USD 2.365 / m3	USD 2.066 / m3	●
23) Costo de producción etanol Paysandú	USD 989 / m3	USD 774 / m3	●

MUCHAS GRACIAS