



 **ANCAP**
MEMORIA 2021

ÍNDICE

Información institucional		Gestión		Comercial		Medio Ambiente, Salud, Seguridad y Calidad		Responsabilidad Social Empresaria	
Misión, visión, valores y principios	3	Transparencia	21	Comercio Exterior	27	Gestión de la Calidad	37	Relacionamiento comunitario	45
Autoridades	4	Acceso a la información pública	21	Importación y Exportación	28	Medio ambiente	38	Apoyo al Sistema Nacional de Emergencias	45
Ingeniero Walter Sosa	5	Datos abiertos	21	Fletes	28	Salud ocupacional	39	Responsabilidad Social Interna	45
Gerencias	6	Gestión Humana	22	Método de proyección de demanda	29	Seguridad industrial	40	Gestión	46
Organigrama	7	Ajustes en la organización	22	Contratos de suministro	29	Índices estadísticos de seguridad y salud en el trabajo	41		
Mensaje del Presidente	8	Gestión de talento	23	Precios	29			Empresas vinculadas	47
Mensaje del Gerente General	10	Teletrabajo	23	Ventas	30				
Actividades 90 aniversario	12	Automatización de procesos	23	Mercado Bunker	31	Asuntos estratégicos			
		Conflictividad	23	Mercado Lubricantes	32	Planificación y Control Estratégico	42	Estados contables	50
Temas destacados	14	Observatorio de Clima Interno	23	Gas natural	33	Oficina de proyectos	43		
Economía y Finanzas	15	Estrategia digital	24	Gestión comercial en Bunkers y Zona Franca	34	Exploración y producción	43		
Centro de Servicios Compartidos	16	Viaje Electrónico	24	Clientes directos	34	Data rooms, videoconferencias y capacitaciones	44		
Convenio ALUR	17	Estrategia SAP HANA	24	Asistencia técnico-comercial	34				
Portland	18	Ciberseguridad	24	Marketing	34				
Energías renovables	19	Industria Inteligente	24						
Hidrógeno	19	Data Challenge	24	Suministro					
Biocombustibles	20			Gestión de la Calidad	35				
Producción de etanol	20	Producción	25	Logística	35				
				Abastecimiento	35				
				Gestión de instalaciones	36				





MISIÓN

Aseguramos al país el abastecimiento de nuestros productos energéticos y proveemos cementos Portland y alcoholes, todo ello conforme a estándares regionales de calidad y a las necesidades de clientes/usuarios. Estamos orientados al mejoramiento continuo de la eficiencia y competitividad, propiciamos el desarrollo integral y la participación del personal, actuamos con responsabilidad social y ambiental y estamos comprometidos con la confianza que genera nuestra empresa.

VISIÓN

Ser una empresa integrada de energía de propiedad estatal, líder en el mercado uruguayo de combustibles y lubricantes, de cementos Portland y en el desarrollo de los biocombustibles, con vocación regional, con enfoque en el cliente/usuario y la generación de valor, ambiental y socialmente responsable y que contribuye al desarrollo productivo y social del país.

VALORES Y PRINCIPIOS

HONESTIDAD

Actuar siempre basados en la verdad y en la justicia, dando a cada quien lo que le corresponde, incluido uno mismo, con honradez y rectitud.

COMPROMISO CON LA SEGURIDAD, CON LA SALUD Y CON LA PRESERVACIÓN DEL MEDIO AMBIENTE

Orientar la gestión de la empresa de modo que sus actividades se realicen en condiciones de seguridad para las personas y los bienes materiales bajo su responsabilidad. Asegurar altos estándares de salud para todos los trabajadores. Orientar los planes, programas, actividades y operaciones de la empresa en todas sus etapas, por las mejores prácticas disponibles en materia de conservación y protección ambiental.

EFICIENCIA Y EFICACIA

Cumplir con los objetivos fijados mediante el uso optimizado en tiempo y forma de los recursos disponibles, de manera de obtener el mejor resultado para los dueños, clientes y empleados.

INTEGRIDAD Y RESPETO

Actuar con rectitud, probidad y honestidad, manteniendo un comportamiento ético incuestionable y promoviendo una rigurosa coherencia entre nuestras acciones y valores.

Reconocer la dignidad y los derechos de los demás, evitando toda clase de discriminación.

RESPONSABILIDAD

Actuar diligentemente y con conocimiento en la realización de las funciones, deberes y obligaciones encomendadas, previendo y asumiendo las consecuencias de las acciones y decisiones adoptadas, comprometiendo todas nuestras capacidades.

TRANSPARENCIA

Compromiso y disposición de actuar en forma clara, sin ambigüedades, de acuerdo con reglas conocidas, difundiendo oportunamente los datos e información adecuada en forma fiel y verificable facilitando las instancias de control, tanto interna como externamente y de acuerdo con las normas internas y la legislación vigente.

DESARROLLO INTEGRAL DEL PERSONAL

Potenciar el desarrollo y la formación integral de las personas que conforman la empresa, estableciendo y fortaleciendo un ambiente laboral de confianza y compromiso, que promueva y facilite la participación, el trabajo en equipo y el respeto, así como la igualdad de oportunidades, la no discriminación y el equilibrio entre la vida. laboral, personal y familiar.

AUTORIDADES



PRESIDENTE
ING. ALEJANDRO STIPANICH



VICEPRESIDENTE
DR. DIEGO MARTÍN DURAND ARRAMBIDE



DIRECTOR
SR. RICHARD OMAR CHARAMELO FLEBES



DIRECTOR
SR. JOSÉ LUIS ALONSO NOGARA



DIRECTOR
ING. VICENTE IGLESIAS



GERENTE GENERAL
ING. IGNACIO HORVATH



Ingeniero Walter Sosa

Hasta su temprana y luctuosa partida el 19 de junio de 2021, el Directorio contó entre sus miembros con el valioso aporte del Ing. Walter Sosa.

Sosa se caracterizó por su gran dedicación, colaboración y lealtad en su trabajo al servicio del cuerpo y de la Administración toda, así como por su espíritu componedor más allá del debate y la diferencia de ideas.

Con su calidad humana y ética supo ganarse el mayor de los respetos.

Para el Directorio fue motivo de orgullo compartir con él esta labor, en la cual siempre aportó su visión constructiva.

Mediante su participación en los comités de Ética y Recursos Humanos realizó un invaluable aporte en pos del respeto de los funcionarios y de los integrantes de los comités, siempre con una opinión fundada y proactiva sobre los diferentes temas a resolver.

GERENCIAS

Gerente General

Ing. Ignacio Horvath

Sub Gerencia General Asuntos Corporativos

Ec. Hubert Arbildi

Gerente Control de Gestión

Cra. Laura Campos

Sub Gerencia General Asuntos Estratégicos

Ing. Ruben Schiavo

Gerente Exploración y Producción

Dr. Héctor de Santa Ana

Gerente Producción de Energéticos

Ing. José Pastorino

• Gerente de Refinación

Ing. Claudia Kalamar

• Gerente Planificación y Control

Ing. Ventura Croce

• Gerente de Mantenimiento

Ing. Mario Rodríguez

• Gerente de Ingeniería

Ing. Diego Irabedra

• Gerente de Lubricantes

Ing. Rafael Palombo

Gerente Comercial

Ing. Mauricio Aguadé

• Gerente Comercio Exterior

Ing. Nunzia Spagna

• Gerente de Ventas Mercado Interno

Ing. Sylvia Borghini

• Gerente de Desarrollo de Negocios

Ing. Miguel Rabosto

Gerente de Suministro

Ing. Ernesto Bastarrica

• Gerente de Abastecimiento

Pto. Ing. Sergio Sierra

• Gerente de Logística

Ing. Nicolás Spinelli

• Gerente de Gestión de Instalaciones

Ing. Daniel Sosa

Gerente de Producción de Portland

Ing. Denise Akiki

• Gerente de Operaciones Portland

Ing. Fernando Acuña

• Gerente de Desarrollo y Control Portland

Ing. Silvana Pastorini

Gerente de Nuevas Tecnologías y Estrategia Digital

Ing. Carlos Fournier

• Gerente de Tecnología de la Información

Ing. María Nela Moreno

Gerente de Económico Financiera

Cr. Gustavo Mayola

Gerente de Gestión Humana

Ing. Juan Romero

Gerente de Medio Ambiente, Seguridad, Salud y Calidad

Ing. Mariela Fresia

Secretario General

Dr. Esc. Rafael Brum

Pro Secretaria General

Dra. Claudia Saralegui

Gerente de Comunicación Institucional

Lic. Natalia Arralde

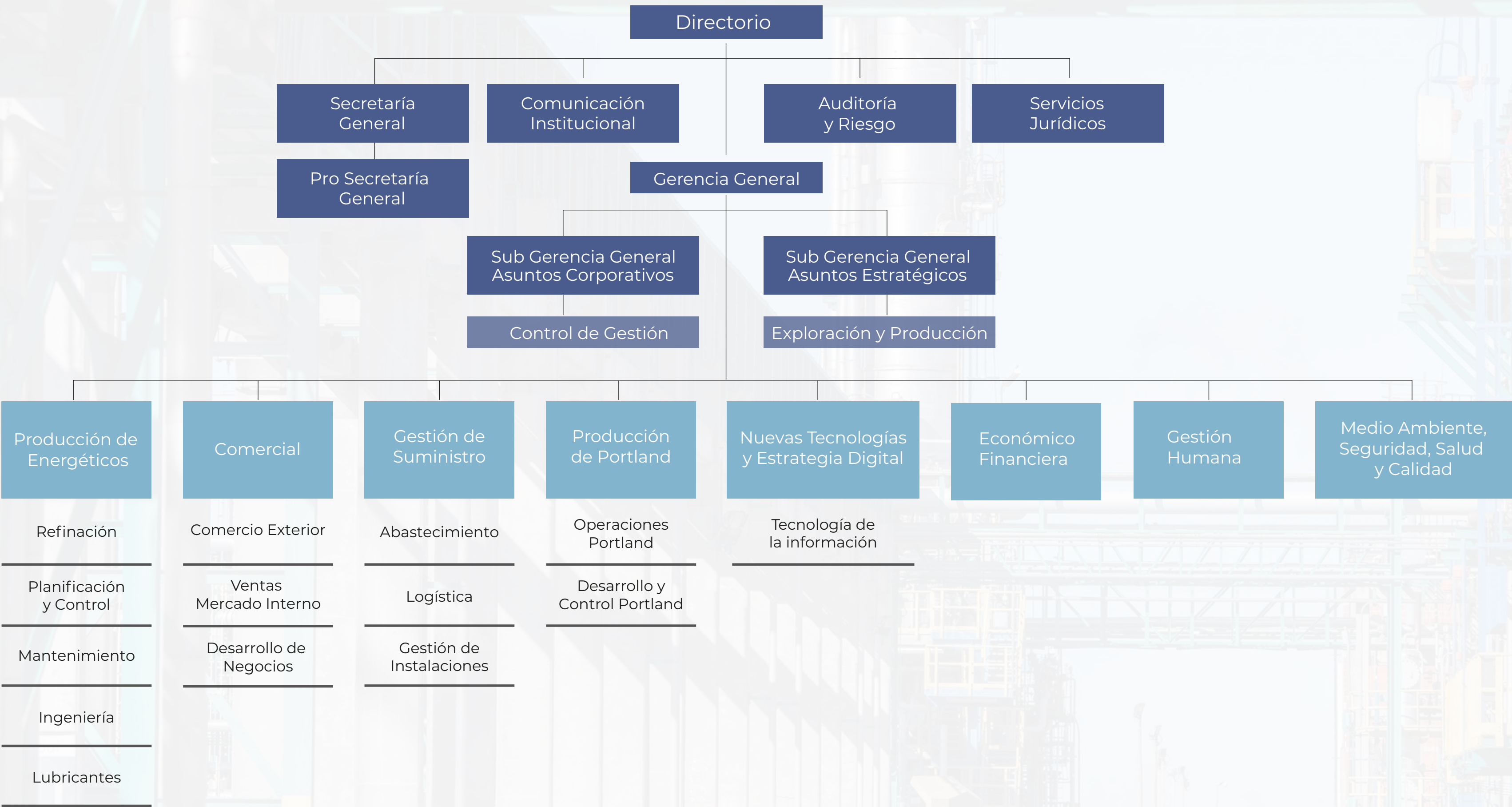
Gerente de Auditoría y Riesgo

Cra. Estela Machín

Gerente de Servicios Jurídicos

Dr. Leonardo Bianchi

ORGANIGRAMA





ING. ALEJANDRO STIPANICIC

Mensaje del Presidente

En 2020 cerramos el año con la esperanza de la superación de la pandemia de COVID pero 2021 nos volvió a enfrentar a un enemigo silencioso, implacable y letal. Sin olvidar el dolor de las miles de familias que perdieron seres queridos, la estrategia sanitaria del país pronto comenzó a dar sus frutos y la economía local, que sobre la base de la libertad responsable nunca se detuvo totalmente, comenzó a mostrar una recuperación con algunos guarismos aún superiores a la época prepandemia.

El apoyo a la economía local fue máxima prioridad para el gobierno lo que llevó a una amortiguación muy fuerte en el ajuste de los precios de venta de los combustibles de la compañía a pesar de una escalada permanente del valor del petróleo y sus derivados. El precio de mercado ya mostraba un ascenso marcado para el crudo Brent a fines de 2020 cuando en diciembre llegó a cotizar a un promedio de USD 49,86 por barril, mientras que un par de meses antes el promedio se había situado en 40,15. Esa escalada continuó y el precio promedio en diciembre 2021 fue de USD 74,10 por barril.

Ante esa evolución internacional de los precios y la prioridad del gobierno en reforzar la plena reactivación de la actividad económica y aprovechar la coyuntura favorable para la colocación de la producción nacional, en el ejercicio 2021, los ingresos para ANCAP provenientes del mercado monopólico fueron USD 159 millones menores respecto de lo establecido por la metodología de cálculo definida por el Regulador (Unidad Reguladora de Servicios de Energía y Agua, URSEA) como paridad de importación para la gasolina, el gasoil y el gas licuado de petróleo (supergás).

Sin perjuicio de lo anterior, el ejercicio arrojó una ganancia neta de USD 88 millones para todos los negocios del Grupo ANCAP, con importante contribución de las ganancias generadas a partir de los negocios en mercados en competencia y una inusitada corriente de exportación de energía eléctrica en base a generación térmica (fundamentalmente gasoil) a Brasil

Por si fuera poco, ANCAP fue nuevamente capaz de reducir sus pasivos financieros por un valor de USD 80 millones.

MENSAJE DEL PRESIDENTE



Pero 2021 no fue solo un año de buenos resultados económicos pues también fue un año de cambios concretos en el modelo de gestión. Luego de largas e intensas negociaciones con los productores de caña de azúcar del norte del país, se alcanzó un acuerdo que permitió la sustitución del modelo asistencialista de producción en Bella Unión por reglas para el desarrollo de un negocio sostenible en base a un contrato a cinco años (primera vez desde el relanzamiento de la producción local de azúcar y etanol en 2006) que introduce conceptos de eficiencia y reducción paulatina del precio básico. Lo más importante es que el acuerdo se alcanzó con una amplísima satisfacción de los productores y trabajadores del sector, quienes ahora tienen certezas e incentivos adecuados y que en la zafra 2021 llegaron a un rendimiento por hectárea nunca alcanzado en la zona de Bella Unión.

Esto estuvo enmarcado en la consolidación del cambio del modelo de gobernanza en las empresas privadas controladas por el Grupo ANCAP en Uruguay (ALUR, Cementos del Plata, DUCSA y Matriz) que permitió un enfoque corporativo y más eficiente de las decisiones, eliminando duplicaciones, promoviendo acciones coordinadas y aprovechando las sinergias del Grupo. Este modelo se basa en la gestión a tiempo completo de un mismo conjunto de directores para las cuatro empresas controladas y la creación de un Centro de Servicios Compartidos que en los seis meses desde el inicio de sus actividades ya generó ahorros y se estima que para el cierre del ejercicio 2022 habrá un ahorro aproximado de USD 500.000.

Por otro lado, a comienzos del año y luego de varios meses de intercambio con los trabajadores, se dio por finalizado el proceso de análisis de la situación y evaluación de escenarios para el negocio del cemento y la cal dispuesto en abril de 2020. Esta unidad de negocio, compuesta por la producción de cemento a cargo de ANCAP y la producción de cal y comercialización de cemento y cal por la empresa controlada Cementos del Plata, ha mostrado pérdidas continuas en los últimos 20 años. Por otra parte, el frustrado plan de inversiones decidido en 2007 y cancelado en 2016 dejó a la industria del cemento con dos plantas obsoletas (en equipamiento una y en tecnología la otra) y con fuertes requerimientos ambientales sin resolver. Sumado a ello, la operación presenta elevados costos fijos y muy bajo rendimiento de la mano de obra frente a otros actores, en un marco fuertemente competitivo que pasó de tener instalaciones industriales solo en ANCAP y otro competidor en 2016, a un mercado con cuatro empresas con presencia industrial en 2021. Todo lo anterior derivó en la decisión del directorio de ANCAP, con el respaldo y en coordinación con el Poder Ejecutivo, del lanzamiento del proceso de asociación industrial y comercial del negocio del cemento y la cal, con buena receptividad en más de una decena y media de interesados en la propuesta de ANCAP. Finalmente, 2021 también fue el año en el que, en línea con la política de descarbonización del país y la estrategia ambiental de largo plazo, en octubre, ANCAP realizó la presentación en sociedad y el lanzamiento de un proceso para la oferta de bloques para la producción de hidrógeno verde a partir de energía eólica y solar en el mar territorial y la Zona Económica Exclusiva. El proceso abrió instancias de intercambio con potenciales inversores e incluyó giras por Europa y Estados Unidos y contactos formales con más de 25 empresas globales.

En suma, 2021 fue otro año muy difícil para el país y también para ANCAP, pero la empresa supo gestionar muy bien el presente mostrando resultados económicos muy importantes y cumpliendo cabalmente el rol que la sociedad le ha otorgado de proveer combustibles de alta calidad y a precios tan competitivos como que fueron menores a los de un competidor eficiente que fuera capaz de importar todos los derivados que demanda el país. Pero también fue un año en el que se establecieron fuertes raíces para la proyección de la empresa hacia el futuro para asumir una transición energética responsable, con la consolidación del cambio de rumbo en la gestión de los agrocombustibles y el posicionamiento fuerte de ANCAP en la industria del hidrógeno, que se posiciona como el vector energético más importante de las próximas décadas.

Para culminar, corresponde el reconocimiento y agradecimiento a todos quienes hacen posible esta realidad del Grupo ANCAP, en especial a la altísima profesionalidad y compromiso del personal que, aún en circunstancias adversas, demostró una capacidad de ejecución y gestión a la altura de la más rica tradición de la empresa. Muchos, desde los trabajadores de todos los segmentos de negocio al Poder Ejecutivo, desde la supervisión y la gerencia hasta los proveedores y los clientes, renuevan y convocan el espíritu fundacional de hace 90 años cuando el país soñaba con una empresa de energía modelo proyectada hacia el futuro.



ING. IGNACIO HORVATH

Mensaje del Gerente General

El 2021 fue un gran año para ANCAP, a pesar de los desafíos impuestos por una coyuntura general marcada aún por la pandemia de COVID 19, fluctuaciones de mercado interno de mínimos a máximos de consumo, cambio en la regulación de biocombustibles y los nuevos operadores en el mercado del cemento.

Una vez más, el grupo ANCAP demostró resiliencia para adaptarse al entorno cambiante cerrando el año con excelentes resultados, gracias a la actitud profesional y el esfuerzo responsable de todos los funcionarios de la empresa.

A lo largo de 2021 la situación de pandemia se sostuvo con diferentes niveles de contagio dentro de la empresa, que fue adecuándose a los protocolos del Ministerio de Salud Pública. Gracias a la organización de los equipos de trabajo se logró sostener en forma continua todos los procesos, y garantizar el suministro de todos los productos, cuidando al mismo tiempo la salud del personal de la compañía. Inmersos en un entorno fluctuante, las ventas de combustibles tanto en gasolinas como gasoil tuvieron una importante recuperación respecto al año anterior. En el caso de la gasolina es un reflejo directo del restablecimiento de la movilidad. La demanda de gasoil del mercado interno presentó un récord históricamente alto que se vincula con la actividad forestal y la producción agrícola.

Se alcanzaron altos niveles de procesamiento de crudo en forma sostenida gracias a una buena gestión de los activos de la Refinería, reflejo del esfuerzo continuo de todos los trabajadores. Los márgenes de refinación internacionales se mantuvieron altos, resultando en importantes beneficios para ANCAP.

En el año se abasteció el mercado interno con producción propia exceptuando importaciones de supergás en el invierno, asfalto y gasoil para UTE. Asimismo, se concretaron exportaciones de propano rico en propileno, gasolinas y lubricantes a la región.

En el año 2021 entró en vigencia la Ley 19.889, que da marco a una nueva regulación del mercado de los combustibles, generando cambios que representaron un desafío para ANCAP y frente a los cuales la organización supo adaptarse de forma ágil y responsable.

MENSAJE DEL GERENTE GRAL.



Los indicadores referentes a la seguridad presentaron en conjunto una mejora continua y la empresa avanzó en la remediación de los pasivos ambientales reconociéndolos en los balances.

El área de biocombustibles se enfrentó a un cambio en la legislación respecto a los mínimos exigibles para la mezcla en el gasoil y gasolinas, lo que obligó a ajustar operaciones para responder adecuadamente a las nuevas exigencias.

En el negocio de cemento ANCAP mantuvo una alta porción en el mercado a pesar de la entrada de un nuevo jugador. DUCSA obtuvo buenos resultados, mejorando las ventas gracias al aumento de porción del mercado.

En línea con la diversificación de la matriz energética hacia combustibles renovables, desde ANCAP se continuó liderando el proyecto hidrógeno como vector de almacenamiento energético. Se trabajó articulando con actores públicos y privados instancias vinculadas a proyectos tanto de generación como de consumo.

Se proyecta un 2022 de profundización de mejoras en eficiencia y niveles de servicio, en un contexto de transición energética mundial en el cual es necesario avanzar en forma proactiva.



ACTIVIDADES ANIVERSARIO

90 años de historia

ANCAP fue creada el 15 de octubre de 1931. La conmemoración del 90° aniversario permitió recordar los valores fundacionales y el espíritu vanguardista de la empresa en todas sus épocas y proyectarlo hacia un futuro marcado por la transición energética.

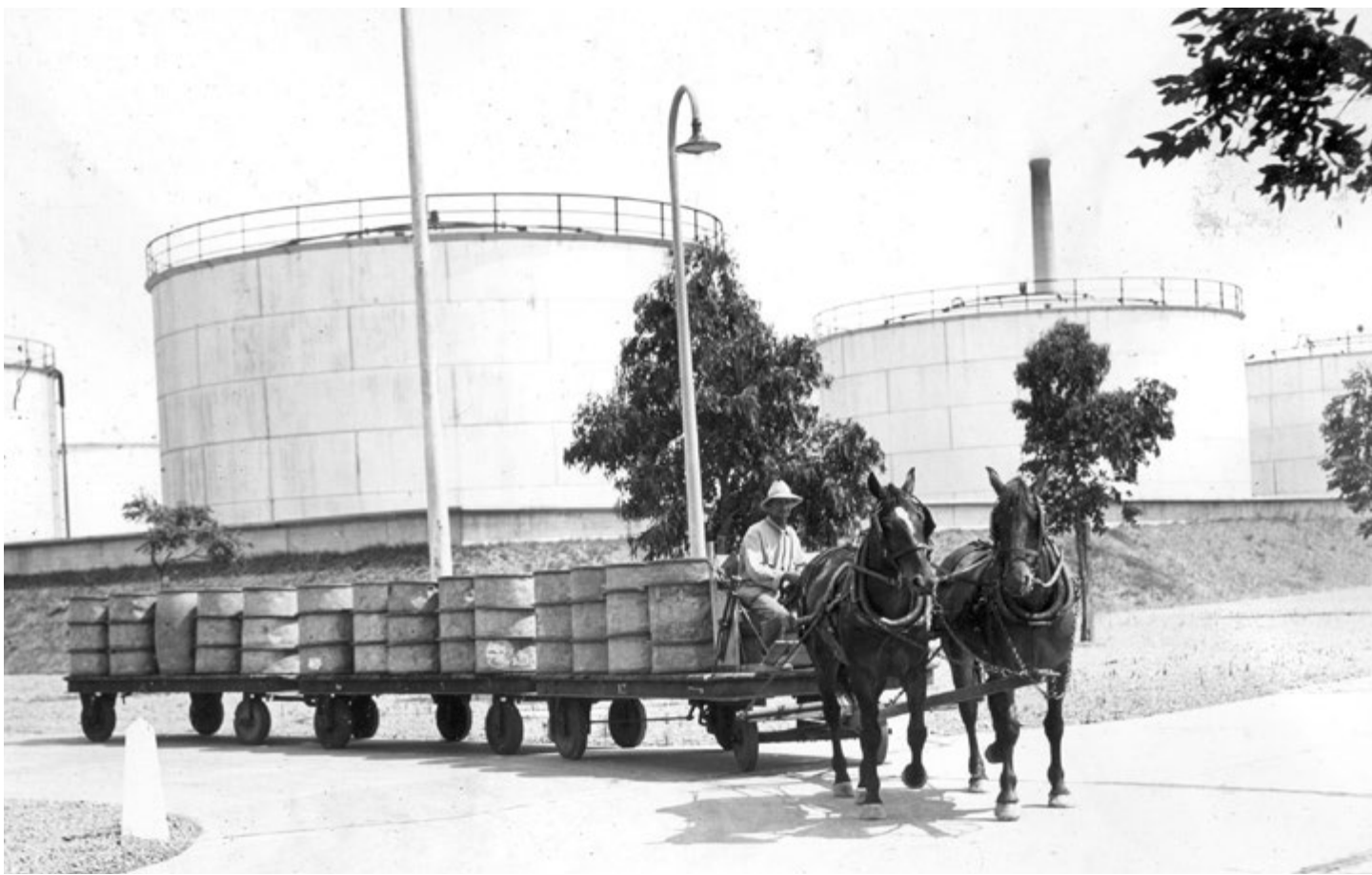
Las actividades por el aniversario permitieron reforzar la identidad y cercanía de ANCAP, su tradicional vínculo con el país productivo y con todos los uruguayos. Se creó una imagen institucional para la celebración y se lanzó junto a El Correo un sello y matasello 90 aniversario de ANCAP, con foco en los conceptos de identidad, energía y futuro. El sello, creado por funcionarios de Comunicación, fue presentado en el acto central de ANCAP en presencia de autoridades nacionales, Directorio y funcionarios.



Se inauguró la muestra histórica 90 años de ANCAP. Es una exposición que exhibe objetos y documentos del acervo de ANCAP a lo largo de la historia, montada en el edificio del ex Instituto de Química en el polo industrial de Capurro. Fue posible gracias a la colaboración de funcionarios de distintas plantas de Montevideo y el interior, que apoyaron en la búsqueda e identificación de objetos para exhibir. Esta acción permitió reforzar el concepto de identidad que se trabajó durante todo el año, así como la pertenencia y la asociación de ANCAP con la ciencia y la vanguardia en toda su historia.

El museo se inauguró en coincidencia con el Día del Patrimonio y fue visitado en esa jornada por 500 personas.

En el marco de la conmemoración del aniversario se creó un espacio para reflexionar sobre el papel de ANCAP en la historia del país. Con ese fin, se realizó en la Facultad de Ingeniería una mesa redonda académica con un panel de expertos que repasó la incidencia de la empresa más grande del país en la historia del Uruguay y se adelantó una visión sobre su futuro.



Temas destacados



Economía y Finanzas



Centro de Servicios Compartidos



Convenio ALUR



Portland



Energías renovables



ECONOMIA Y FINANZAS

Competentes y competitivos

ANCAP actúa en varios mercados en competencia, con diversas líneas de negocios. El retorno que obtiene en esos mercados es reflejo de su eficiencia. Tal es el caso de los lubricantes, el asfalto y el suministro de combustible a las plantas de UPM y Montes del Plata, así como el mercado Bunkers.

En cuanto al resto de las ventas de combustibles producidos por ANCAP, los precios son fijados por el Poder Ejecutivo en base al informe de la Unidad Reguladora de Servicios de Energía y Agua (URSEA) que establece lo que se dio en llamar el Precio de Paridad de Importación, que es el que marcaría un importador teórico de máxima eficiencia. La competencia, en ese caso, es contra ese importador ideal.

En 2021, ANCAP vendió los combustibles US\$ 159 millones por debajo del precio que establecería el importador eficiente. Eso sucedió en el primer año de aplicación del sistema y la empresa obtuvo, de todos modos, un resultado positivo de US\$ 88 millones.

Los desafíos fueron múltiples. Se debió cambiar la manera de gestionar todo el proceso productivo, ya que se pasó de manejar una producción industrial con ajustes de precio mantenidos durante períodos extensos a un régimen de modificación mensual de precios, lo que exigió cambios de gestión y de procesos de control y una organización mucho más ágil en la toma de decisiones en cuanto a producción, inventarios, compras y ventas.

Tanto en los mercados en los que ANCAP compitió en forma real, tangible y concreta como en el caso del competidor teórico, con valores establecidos por URSEA, la empresa obtuvo ganancias significativas en 2021. Incluso en el caso de las ventas de gas oil y fuel oil a UTE, para generar energía eléctrica que se vendió a Brasil, las ventas de ANCAP aumentaron un 171% con respecto a 2020.

Además de ese rendimiento extraordinario, en 2021 ANCAP redujo su deuda en US\$ 80 millones, manteniendo la tendencia de salud financiera de los últimos años. La empresa tuvo disponibilidad de caja para cumplir con sus obligaciones con entidades financieras y mantuvo la confiabilidad a nivel nacional e internacional.



CENTRO DE SERVICIOS COMPARTIDOS

Las tres principales empresas del Grupo ANCAP comparten procesos

En 2021 comenzó a funcionar el Centro de Servicios Compartidos, que centraliza 22 procesos de las principales empresas subsidiarias de ANCAP – DUCSA, ALUR y Cementos del Plata – en otra empresa del grupo: Matriz. Se trata de generar e impulsar las mejores prácticas en busca de mejorar los servicios y optimizar los recursos económicos y financieros, lo que genera un impacto positivo en el resultado global del Grupo ANCAP.

A fines de 2020 se identificaron los procesos similares que se replicaban en las tres principales subsidiarias de ANCAP. Se creó un comité de gerenciamiento y se formaron equipos integrados por técnicos de las tres compañías para diseñar los procesos únicos de las tres empresas.

La migración de procesos se extendió hasta octubre de 2021 y 140 colaboradores de DUCSA, ALUR y Cementos del Plata pasaron a integrar Matriz.

La creación de este centro permite que las empresas se concentren en la esencia del negocio de cada una, en tanto que Matriz se ocupa de los procesos de soporte relacionados con las siguientes áreas: Auditoría Interna; Económico-Financiera (Contabilidad, Impuestos, Cobros, Pagos, Gestión Bancaria); Control de Gestión; Compras; MASSC (Medio Ambiente, Salud y Seguridad Ocupacional, Calidad); Gestión de Instalaciones; Gestión de Inventarios; Gestión Humana (Selección, Formación, Comunicación, Relaciones de Trabajo, Liquidación de Haberes); Tecnología de la Información; Servicios Jurídicos Notariales.

Se estima que el ahorro al cierre del ejercicio 2022 será de unos US\$ 500 mil.



CONVENIO ALUR

Acuerdo inédito

En 2021 se firmó un acuerdo de precios por cinco años entre ALUR y los plantadores de caña de azúcar que cumple con un doble objetivo: reequilibrar desigualdades estructurales – de tal manera de viabilizar a los plantadores pequeños – y mejorar la eficiencia, lo que redundará en menores costos para ALUR.

Es un contrato inédito en la historia de la empresa, tanto por su duración como por su contenido. Los cinco años de contrato brindan estabilidad y certeza a los productores y a los trabajadores de la caña y da fin a las tensas negociaciones y conflictos que retrasaban el inicio de cada zafra.

El nuevo contrato para las zafra de los años 2022 a 2026 introduce conceptos de eficiencia que generan incentivos para los productores y ahorros para ALUR, pactados de manera incremental.

Se revisan, además, aspectos que generaban inequidades entre productores, ya que se establece un precio base y tres elementos diferenciales: sistemas de riego, distancia y tamaño, en cuanto a los gastos de funcionamiento.

El nuevo contrato asegura una remuneración más justa al productor responsable, comprometido y eficiente y brinda certezas a los trabajadores zafrales y permanentes.

De esta manera se alinean los esfuerzos productivos con el objetivo de mejorar los costos de los combustibles en Uruguay mediante la reducción del costo del etanol adicionado a la gasolina.



PORTLAND

Una alianza necesaria

En 2021 ANCAP determinó la necesidad de concretar una alianza integral del negocio del cemento mediante la búsqueda de un socio que haga las inversiones necesarias para realizar la producción con costos competitivos.

El costo de producción de ANCAP es muy superior al que tiene la competencia, por lo cual se necesitan inversiones muy importantes y se requiere un mercado regional para justificar esas inversiones.

A partir de un análisis de la sustentabilidad del negocio se estudiaron diversos escenarios y se decidió buscar un socio que mantenga la producción de las tres plantas (Minas, Paysandú y Treinta y Tres), que ofrezca tomar la mayor cantidad posible de los funcionarios que ahora trabajan en esas plantas y que proponga hacer las inversiones necesarias para producir con costos acorde a estándares internacionales.

ANCAP se compromete a suministrar piedra caliza de las canteras de las cuales tiene derecho de explotación – por una tarifa a determinar – y pone a disposición las instalaciones actuales.

La alianza se llevará a cabo mediante un procedimiento especial que debe tener un informe favorable del Tribunal de Cuentas de la República, con el asesoramiento de la Agencia Reguladora de Compras Estatales. En 2021 se acordó un texto, a nivel técnico, con ambos organismos, que se expedirán de forma oficial en 2022.

En 2021 se hizo un llamado a interesados a participar de un Data Room técnico en el cual ANCAP pone a disposición información básica del cemento y de la cal, para lo cual hubo una docena de interesados.

Existen compromisos que hay que tener en cuenta en el momento de la adjudicación, pero se estima que el negocio del cemento de ANCAP tendrá un socio mayoritario a partir de 2023.

URUGUAY

Estrategia País de Hidrógeno Verde

Energías renovables

La transición hacia energías renovables es una tendencia global irreversible. En Uruguay se ha avanzado de forma extraordinaria en cuanto a la matriz eléctrica, que usa energía renovable casi en su totalidad, aunque la electricidad constituye una quinta parte del consumo energético. El otro 80% es consumo de fósiles, en especial en el transporte y la industria. ANCAP ha asumido un rol protagónico en la transición energética del país y en 2021 ha desarrollado una serie de acciones de investigación y producción de biocombustibles, en tanto que ha avanzado en el desarrollo de la Estrategia del Hidrógeno, que es la molécula limpia con más proyección en el mundo.

Hidrógeno

ANCAP participó en la elaboración de la Estrategia País y Hoja de Ruta del Hidrógeno en Uruguay liderada por el Ministerio de Industria, Energía y Minería con el soporte analítico de la consultora McKinsey.

En cuanto al proyecto piloto H2U, para la producción de hidrógeno a corto plazo en Uruguay, se participó en la elaboración de las bases para el procedimiento competitivo y en la elaboración y presentación a DINACEA del proyecto de Planta piloto de producción de hidrógeno.

En 2021 se firman los acuerdos de confidencialidad con empresas privadas para intercambio de información técnica sobre proyectos que tienen sinergia con activos de ANCAP.

En el marco del desarrollo de hidrógeno y derivados en el mar (H2U Offshore) se realizan diversas acciones:

- Firma de acuerdos de confidencialidad para intercambiar información con empresas privadas de energía de primera línea interesadas en el proceso de ronda para la producción de hidrógeno y derivados a partir de eólica marina: diseño de la ronda, regiones y áreas, modelo de contrato y acceso a visualización de información disponible en formato data-room.



- Presentación oficial del Programa H2U Offshore en evento con participación de autoridades de los Ministerios de Industria Energía y Minería, Ambiente, y Economía y Finanzas.
- Participación en la misión ministerial para promoción del hidrógeno en Alemania, Holanda y Francia.
- Presentación de H2U offshore y activos de ANCAP en eventos internacionales de hidrógeno y eólica offshore.

Biocombustibles

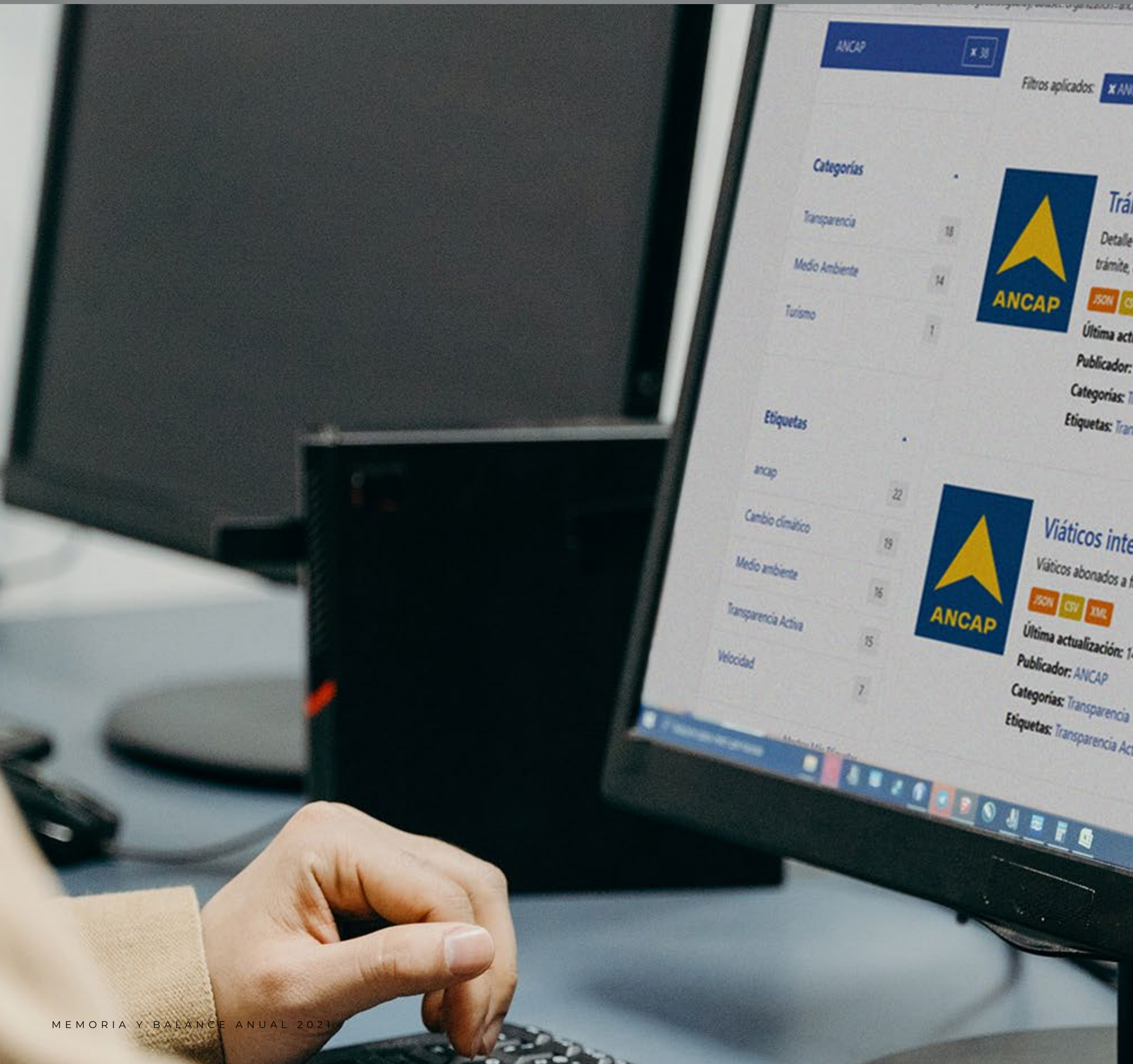
Se continuó con la vigilancia tecnológica en biocombustibles, atentos a los avances en el mundo de la transformación energética para movilidad, generación de energía y calefacción, de manera de identificar oportunidades y trasladar ese conocimiento al mercado local y a la propia empresa.

Con el propósito de promover y liderar actividades de investigación y desarrollo en biocombustibles de segunda generación, se iniciaron dos nuevos proyectos de investigación en el CIDEB (Centro de Investigación de Biocombustibles).

Producción de etanol a partir de bagazo de caña de azúcar

Productos de alto valor agregado a partir de pentosas obtenidas en la explosión de vapor de bagazo de caña de azúcar, a realizarse en conjunto con la Facultad de Química de la Universidad de la República.

Se redactó y aprobó, asimismo, el proyecto “Evaluación de la digestibilidad de Eucalyptus grandis para producción de bioetanol” a realizarse en 2022 en colaboración con la Facultad de Ingeniería de la Universidad de la República.



Gestión

Transparencia

Acceso a la información pública

Desde la aprobación de la Ley N° 18.381 de acceso a la información pública, ANCAP recibe y da respuesta a las numerosas solicitudes hechas por los ciudadanos.

Durante el año se recibió un total de 49 solicitudes y se dio respuesta expresa a todas ellas, dentro de los plazos legales previstos: 37 de ellas fueron respondidas dentro del plazo inicial de 20 días que prevé la ley y las restantes fueron respondidas luego de la prórroga que la propia ley habilita.

En 43 de las 49 solicitudes se proporcionó el acceso total a la información requerida; en cinco de ellas se brindó parcialmente la información solicitada, en virtud de considerarse que parte de la misma no tenía carácter público. Solo en un caso se denegó el acceso, por tratarse de información confidencial.

Datos abiertos

Los datos abiertos son aquellos que pueden ser utilizados y distribuidos libremente por cualquier persona u organización y que se encuentran en formato estándar. Deben ser completos, primarios, procesables por máquina y libres de licencias.

La publicación de información en ese formato es una tendencia mundial. Se busca que todos aquellos datos generados por los gobiernos u otras entidades sean publicados en forma tal que cualquier ciudadano pueda acceder libremente a ellos y sin restricciones, con el fin de reutilizarlos sea con fines académicos, científicos, periodísticos o para crear un servicio o aplicación a partir de ellos.

La apertura de datos contribuye a la transparencia y a la rendición de cuentas, permite la generación de nuevos servicios, aporta valor en las investigaciones académicas o periodísticas y promueve la optimización de recursos.

En nuestro país el artículo 82 de la Ley N° 19.355 dispone que las entidades públicas tienen el deber de publicar en formato abierto y como mínimo, la información prevista por el artículo 5° de la Ley N° 18.381 y por los artículos 38 y 40 del Decreto N° 232/010 (estructura orgánica, facultades, remuneraciones, cargos).

Un grupo multidisciplinario trabaja desde hace algunos años en ANCAP en la publicación de datos en formato abierto. En 2021 se publicó la totalidad de los datos exigidos por la normativa.

Dichos datos pueden ser consultados en el Catálogo de Datos Abiertos a través del link:
<https://catalogodatos.gub.uy/dataset?organization=ancap>

Gestión Humana

Ajustes en la organización

En mayo de 2021 se concretó la iniciativa denominada “Ajustes en la Organización” con los siguientes objetivos y características:

- Adecuar la estructura organizacional a los nuevos cambios regulatorios y las nuevas reglas de juego a enfrentar en los distintos negocios de ANCAP.
- Disponer de una estructura ágil en todo lo relacionado con lo comercial y lo estratégico, de tal manera de conectar estrategias de largo plazo con tácticas de corto plazo y oportunidades de negocio inmediatas.
- Contar con nuevas distribuciones de responsabilidades mejor adaptadas a las realidades actuales, tanto en aspectos operativos como de negocio.
- Materializar la rotación de responsables de diferentes gerencias con el objetivo de plantear nuevos desafíos y mejorar rendimientos.
- Disminuir la cantidad de cargos en la estructura jerárquica y establecer pautas para futuras reducciones.



GESTIÓN

- Captar ahorros en la estructura de mayor nivel de la organización en el corto plazo y establecer las bases para mayores ahorros en el mediano plazo.

- Cambios organizacionales en 10 áreas y rotación de líderes en cuatro áreas.

Gestión de talento

A lo largo del año y de acuerdo al cronograma previsto oportunamente se materializó la iniciativa Gestión del Talento, que formaba parte de la Agenda Estratégica 2019. El objetivo es contribuir al desarrollo de los trabajadores en forma integral y fomentar el compromiso con los objetivos del negocio.

En el marco de esta iniciativa –y como parte del Ciclo de Desarrollo– se realizaron las siguientes acciones: sensibilización y difusión del sistema en diferentes niveles; evaluación de desempeño por competencias; identificación, reportes y planes de acción sobre la brecha de competencias. Esta iniciativa involucró a toda la organización.

Teletrabajo

El efecto pandemia motivó un conjunto de estudios y acciones realizadas durante 2020 que constituyeron el insumo clave para la aprobación, en 2021, de un Reglamento de Teletrabajo en ANCAP. Esta nueva forma de trabajo será de aplicación una vez concluida la pandemia. En 2021 se realizó una etapa de transición.

Automatización de procesos

El Proyecto HCM, que tiene por objetivo la automatización en SAP de diferentes procesos relacionados al área de Administración de Personal, continuó el desarrollo previsto para el año y logró la puesta en marcha de dos iniciativas del mismo: “Esquema de Tiempos” y “Mantenimiento”. Ambas entraron en funciones

desde noviembre y se verificó su correcto funcionamiento. Para la finalización del Proyecto HCM resta una única iniciativa, denominada “Bajas”, la cual está prevista para el primer semestre del 2022.

Conflictividad

Con respecto a las relaciones con el sindicato, cabe señalar que fue un año de fuerte conflictividad, con extensos períodos con medidas sindicales en distintos sectores, lo que dificultó el normal desarrollo de las actividades de ANCAP. A pesar de lo anterior, se logró sostener el abastecimiento de combustible requerido por los actores del mercado local.

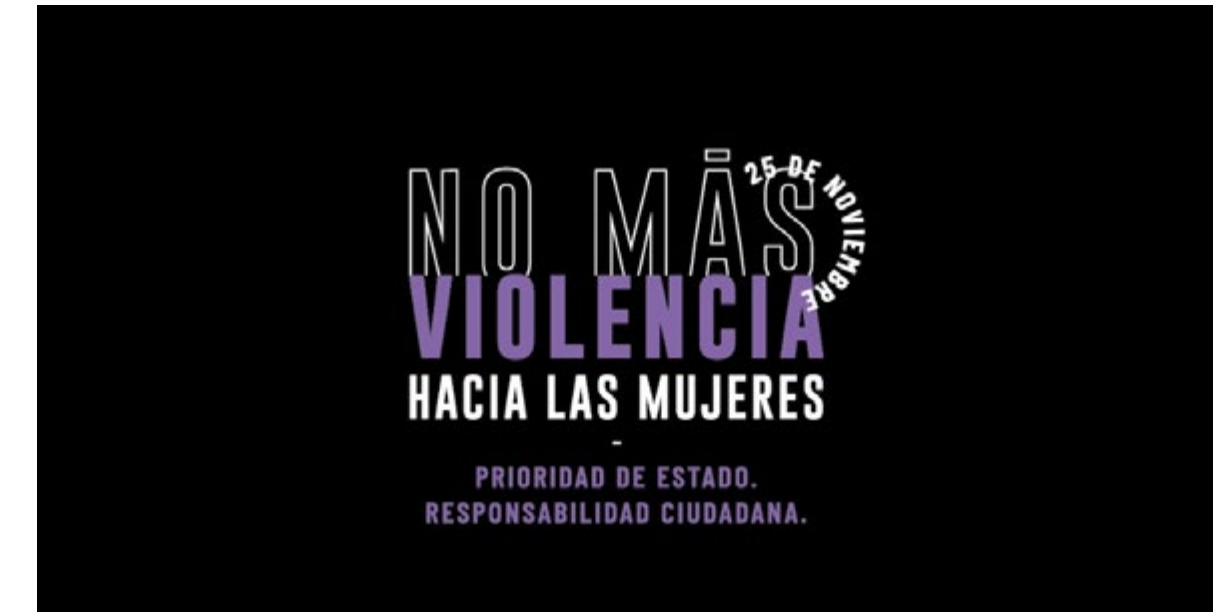
Observatorio de Clima Interno

En febrero de 2021 fue creado el Observatorio de Clima Interno que –bajo otra organización– supone la continuación de la labor de distintos grupos y comisiones que desde 2007 se abocaron al trabajo sobre los temas de equidad de género, acoso y discriminación de todo tipo.

El Observatorio tiene por cometidos la promoción de la igualdad y la erradicación de todo tipo de discriminación o acoso en el ámbito interno de ANCAP; la vigilancia en el cumplimiento del Código de Conducta; la generación de información sobre la gestión de las personas y el clima laboral, con el fin de contribuir a la mejor toma de decisiones en la materia.

Todos sus integrantes han suscrito un “Compromiso de confidencialidad y no divulgación”, lo que garantiza a las personas que, tanto su identidad como la información que se propongan compartir, será accesible solo para el reducido grupo de personas (no más de tres en cada caso) que tengan la responsabilidad del abordaje de la situación denunciada.

Durante el año se trabajó en la revisión del Código de Conducta, en la elaboración de un “Protocolo de actuación para la evacuación



de consultas y el diligenciamiento de denuncias en la materia”; en la redacción de un “Protocolo de actuación en casos de violencia, acoso o discriminación en el ambiente de trabajo”, así como en el abordaje de situaciones concretas que llegaron a conocimiento del Observatorio.

El grupo participó en actividades de capacitación y sensibilización con instituciones y organizaciones locales, con enfoques genéricos y abiertos a diversos públicos. Se contó también con encuentros y talleres específicamente diseñados para ANCAP y facilitados por especialistas en los diversos temas.

Con motivo del “Día Internacional de la eliminación de la violencia contra las Mujeres”, el 25 de noviembre el grupo diseñó, guionó, produjo y publicó en la Intranet un video alusivo a la fecha protagonizado por mujeres de ANCAP. El trabajo tuvo gran repercusión en el ámbito laboral y fue replicado en las redes sociales y en la cuenta oficial de Twitter de ANCAP.

Hacia 2022, el Observatorio se propone consolidar y profundizar su trabajo con una visión transversal que incorpore, en la formación y en la gestión, los conceptos de equidad de género, no discriminación y erradicación del acoso en todas sus formas. El objetivo es avanzar en la certificación del Nivel 2 del Modelo de Calidad con Equidad.

Estrategia digital

En el correr de 2021, el equipo de Nuevas Tecnologías y Estrategia Digital inició y finalizó varios proyectos, en tanto que se alcanzaron hitos importantes en programas transformacionales para la empresa.

Viaje Electrónico

Este programa estratégico en marcha desde 2019 busca la digitalización y automatización de las actividades de venta y despacho de todos los productos en todas las plantas.

En 2021 se puso en marcha la identificación automática de conductores a través de biométrica, así como la primera versión de la agenda electrónica para el despacho de combustibles y la publicación del pliego para automatizar el control e ingreso de camiones a planta Tablada. Estos avances resultan fundamentales para cumplir con los objetivos de eficiencia en vista de la nueva regulación del mercado.



Estrategia SAP HANA

En 2021 ANCAP definió la estrategia de adopción de SAP S/4 Hana para las principales empresas del Grupo ANCAP (ALUR, DUCSA, CDP y Matriz). Esta estrategia presenta una oportunidad de alinear al grupo entre sí y con las mejores prácticas de la industria.

Ciberseguridad

Se han llevado adelante importantes avances en la seguridad informática y en la creación de laboratorios que permiten a nuestros profesionales probar soluciones de seguridad antes de su pasaje a producción, de tal manera de minimizar impactos negativos en la operación.

Industria inteligente

Este programa, lanzado en 2021, se refiere al uso potencial de nuevas tecnologías aplicadas a los distintos procesos de la producción de energéticos. El programa ha dado lugar a cinco iniciativas en distintas áreas: Gemelo digital, para el Área 5; Laboratorio de impresión 3D; integración con el sistema de laboratorio Lims; implementación de una solución para Ventanas operativas para distintos activos; un programa piloto de balance de masa en línea.

Data Challenge

Se realizó una competencia de innovación abierta para resolver dos casos de análisis de datos en refinería, con el objetivo de fomentar la innovación en un campo de gran interés para ANCAP, como lo es la analítica de datos y su aplicación a la resolución de problemas reales.

Hubo más de 40 inscriptos, de entre los cuales surgieron los dos equipos ganadores. Esta experiencia, lanzada en el marco del noventa aniversario de ANCAP, sienta un precedente para futuras ediciones con la comunidad de científicos de datos, las instituciones educativas y el sector privado.



Producción de energéticos

En esta área se concentran las actividades de producción del negocio principal de ANCAP, con el fin de alcanzar la excelencia operativa, una mayor productividad y la mejora continua de la calidad de los productos.

La gestión en 2021 se ha enfocado en asegurar el abastecimiento del mercado nacional, dentro de las directivas empresariales, incluyendo el control de los costos gestionables, aseguramiento de la operación de la cadena de suministro y el fortalecimiento de la seguridad de las operaciones. Asimismo, se han buscado oportunidades de valorización de las corrientes de refinería en el entorno regional, en particular en el ámbito de la industria petroquímica.

Pese a la vigencia de la emergencia sanitaria por la pandemia mundial de Covid 19, en 2021 se registró una recuperación de la movilidad en todos los segmentos de transporte, excepto en el aéreo. De hecho se han registrado demandas récord de gasolina y gasoil para el mercado interno en algunos meses del año. A esto se agrega el consumo de gasoil y fuel oil para generación de electricidad. Todo lo anterior llevó a una elevada utilización de las unidades de la refinería.

Al cierre de 2021, la materia prima procesada fue 2,75 millones de metros cúbicos. Dicha cifra incluye el procesamiento de petróleo crudo y otras materias primas, de las cuales el petróleo crudo fue 2,52 millones de metros cúbicos. Ambos valores se sitúan entre los más elevados de la serie histórica.

En consonancia con lo anterior, durante 2021 se realizó la importación de 16,2 millones de barriles de petróleo crudo, adquirido en mercados internacionales en forma spot. La calidad promedio de los crudos procesados ha sido de 37°API con un tenor de azufre 0.2 % en masa.

Para el año se había fijado diversas metas relacionadas con desempeño operativo, cuya evolución es reportada mensualmente a la Dirección.

- Utilización de unidades: representa a qué caudal opera la refinería respecto a su máximo por diseño; es un valor complejo que incluye el aporte ponderado de cada una de las unidades de proceso de la refinería. La meta fue fijada en



PRODUCCIÓN ENERGÉTICOS

69% y se alcanzó un valor de 73%. Este valor se explica por la demanda de derivados de petróleo recuperada luego de los efectos de la pandemia y la disponibilidad mecánica y operacional de las unidades de la refinería.

- Disponibilidad mecánica de unidades: reporta las horas del año en que por motivos mecánicos no es posible la operación de una unidad. Se cumplió y se excedió la meta planteada, alcanzando un valor de 99%.
- Índice de intensidad energética: es una medida de la eficiencia de utilización de la energía en el proceso productivo. Se alcanzó un valor del 118%, mejorando el valor de la meta; esto se explica por el cumplimiento previsto de la meta de utilización de unidades.

Con respecto a los inventarios de crudo y productos, se fijó una meta de 620 mil metros cúbicos de crudo y productos totales, siendo el valor de cierre de 551 mil metros cúbicos. Se alcanzó a cumplir la meta estipulada sin que esto afectara la seguridad del suministro de la demanda.

En cuanto a la calidad de los productos, las gasolinas y el gasoil 10S producidos por ANCAP se equiparan a los más exigentes estándares europeos. La pauta de mezcla de bioetanol se mantuvo al mismo nivel del año anterior. A partir del 1° de enero de 2020 ANCAP suministra combustible marino con calidad internacional IMO 2020.

Se encuentran en estudio alternativas de automatización de blending y gestión de parque de tanques para minimizar los tiempos y los costos de poner en especificación los productos. Asimismo, se estudian alternativas de configuración de unidades que permitan mayor disponibilidad de productos, como asfaltos a menores costos de procesamiento.

Durante el año fue aprobada en el Parlamento la Ley de Urgente Consideración, cuyos artículos 235 y 236 encomiendan a URSEA a realizar un cálculo mensual de Precios de Paridad de Importación (PPI) en base a los cuales el Poder Ejecutivo fija los precios ex planta.

Las decisiones de suministro, procesamiento e inversiones de la gerencia Producción de Energéticos se realiza desde hace muchos años en base a las alternativas de importación de crudo y derivados del mercado internacional en los terminales logísticos de ANCAP. Este nuevo procedimiento de fijación de precios ex planta requirió la revisión de la gestión de riesgo económico financiero en la adquisición de embarques de crudo y de los inventarios de productos.

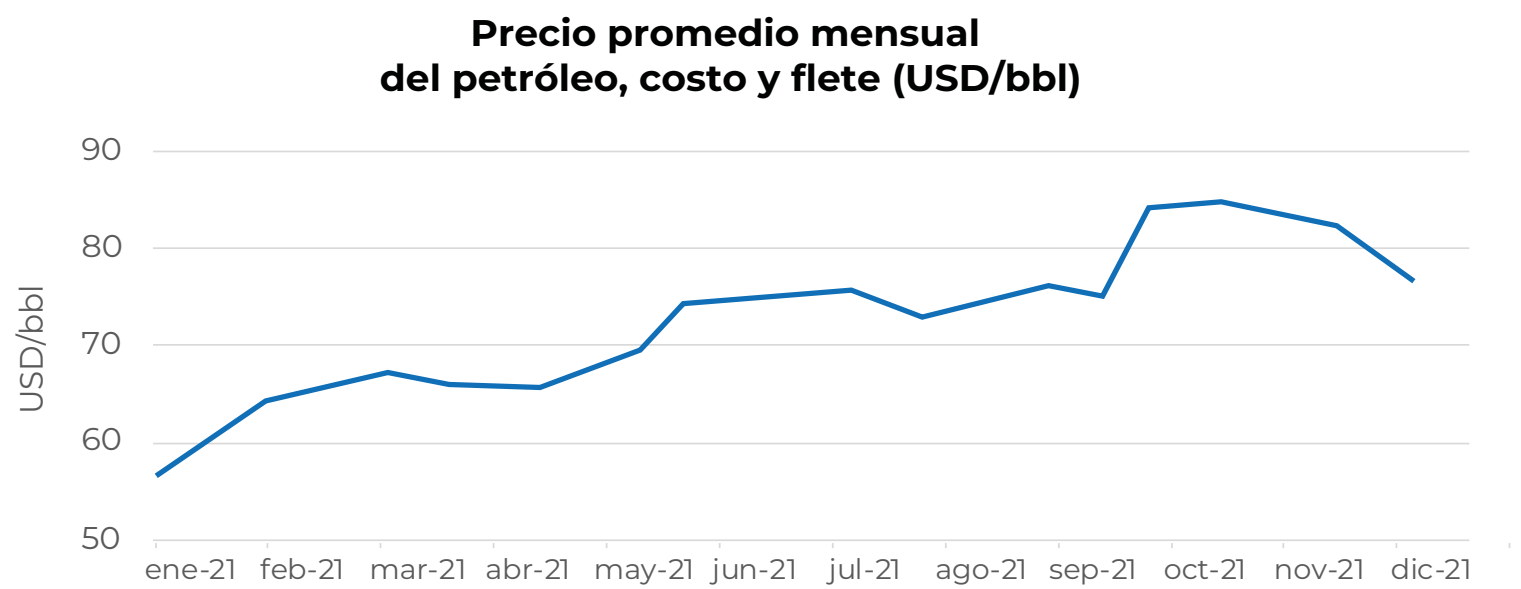


Comercial

Comercio Exterior

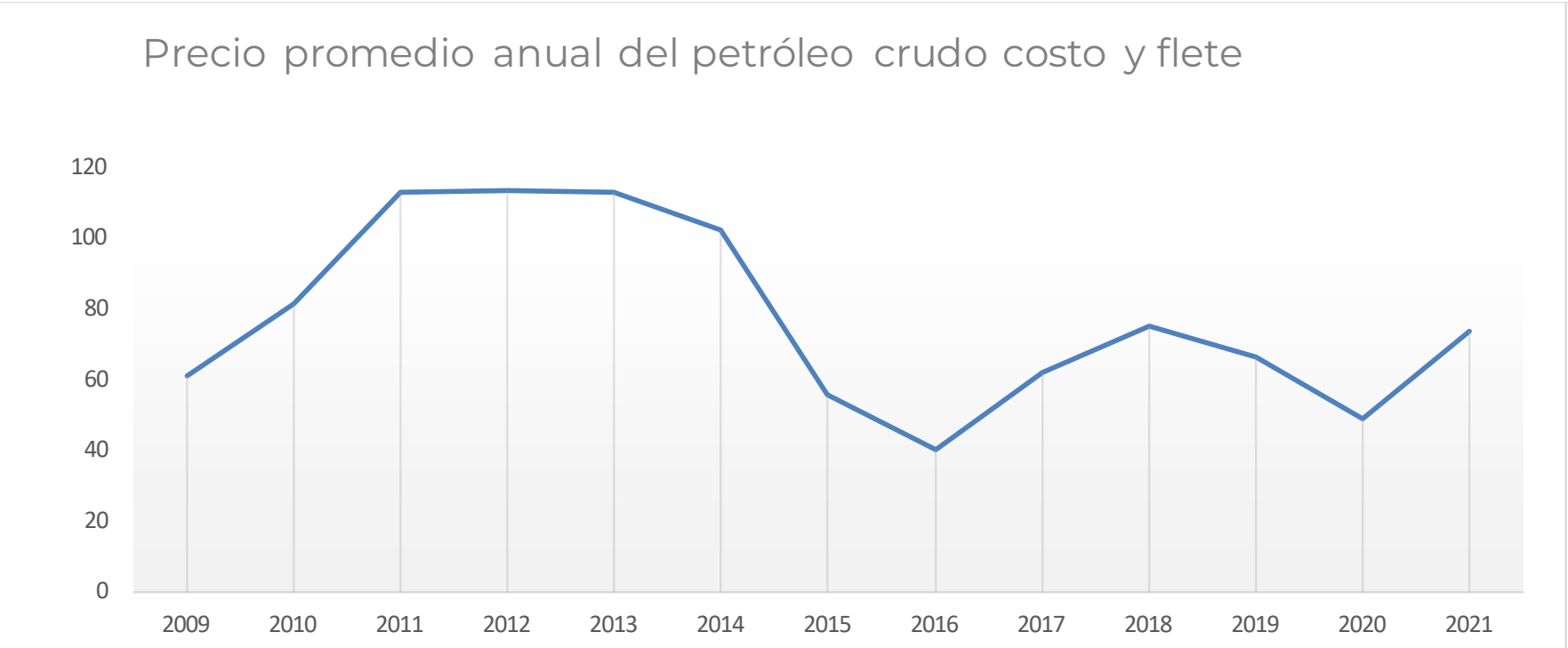
En el ámbito del mercado internacional, el año mostró para el crudo de referencia Dated Brent valores que fluctuaron entre 50,34 USD/bbl y 86,12 USD/bbl. Esta variación se debió a que hubo una flexibilización a nivel mundial de las medidas restrictivas debido a la pandemia, lo que produjo crecimiento de las economías y condujo a un aumento de la demanda mundial de petróleo, que creció más rápido que la producción.

El precio del barril de referencia Dated Brent promedio en el año 2021 fue de USD 70,9 frente a USD 41,8 en el año 2020. El año comenzó con un valor mínimo de USD 50,34 por barril y un máximo de USD 86,12 por barril en la segunda quincena de octubre. Este valor máximo no se registraba desde hacía siete años. Los precios de los derivados del petróleo acompañaron la evolución de los precios de petróleo crudo.



El precio promedio mensual del petróleo crudo recibido durante 2021 (costo y flete) osciló en el año 2021 entre 56,7 y 84,8 USD/bbl.

COMERCIAL

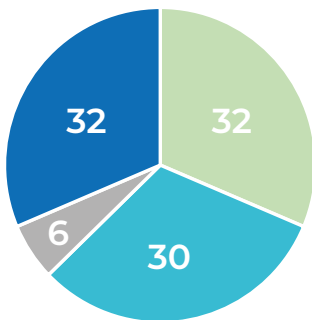


Importación y Exportación

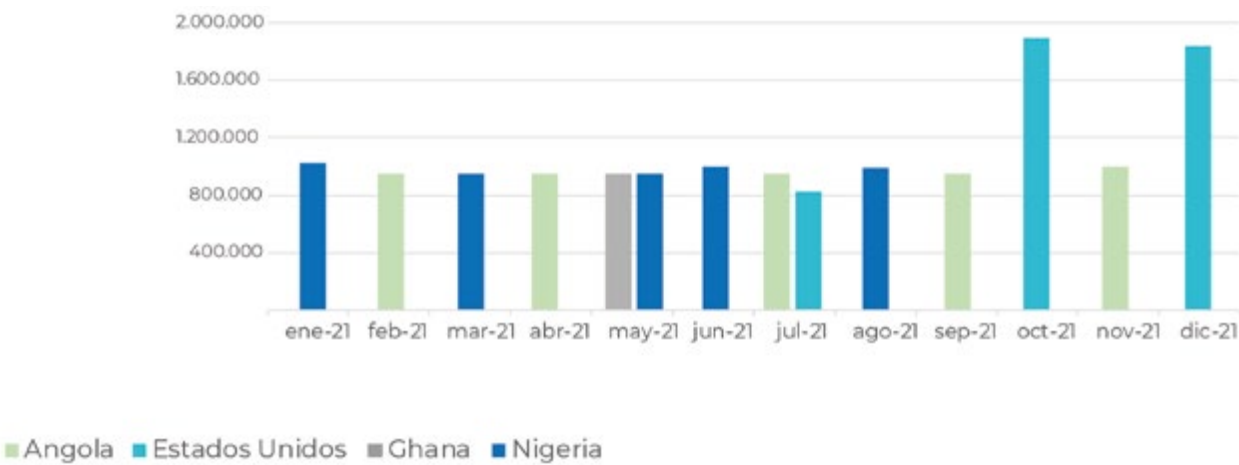
Se ha optimizado el suministro de crudo y derivados al país a través de la diversificación y ampliación de mercados.

El volumen de crudo recibido durante el año 2021 fue de 15.223.980 bbls. Los orígenes del suministro de petróleo crudo fueron Angola, Estados Unidos, Ghana y Nigeria, todos adquiridos en el mercado spot.

Importaciones de crudo por origen (%)



Volumen de crudo importado (bbl) por origen



El volumen total de derivados líquidos fue del entorno de 389.865 m³. Cabe mencionar que del total de volumen importado de gas oil, 307.352 m³ correspondieron a importación con destino a generación térmica.

La cantidad de pet coke importado con destino a las plantas de cemento portland y cal de ANCAP y cementeras privadas durante el año 2021 ascendió a 97.160 tm. Los embarques arribaron al puerto de Montevideo y Fray Bentos, siendo transportado vía camión a las plantas de Minas, Paysandú y Treinta y Tres.

Durante 2021 se exportó un volumen de 23.376 m³ de gasolinas con destino a Argentina y un volumen de aproximadamente 2.640 tm de una corriente de propano con alto contenido de propileno.

Se continúa utilizando la herramienta informática del portal web para la emisión, recepción y gestión interna hasta la adjudicación de las importaciones de crudo y derivados y exportaciones de derivados.

Fletes

No se realizaron contrataciones de buques tanqueros para el transporte de petróleo crudo, dado que todas las entregas fueron adquiridas en condición DAP José Ignacio y DAP La Teja.

Importaciones de crudo 2021

Origen	Volumen (bbls)
Angola	4.802.972
EE.UU.	4.564.715
Ghana	948.120
Nigeria	4.908.173
Total	15.223.980

Los cuadros que siguen presentan las importaciones de derivados por origen.

Importaciones de derivados líquidos 2021:

Producto	Origen	Volumen (m³)
Asfalto	Argentina / EE.UU.	6.489
AVGAS	EE.UU.	4.127
Butano	Argentina / EE.UU.	17.850
Butano desodorizado	Argentina	78
Gas Oil	Bahrein / E.A.U / EE.UU. India / Malasia / Países Bajos	335.771
Hexano	Argentina	440
Propano	Argentina / EE.UU.	25.101
Total		389.985

Importaciones de pet coke 2021:

Origen	Volumen (ton)
Colombia	31.500
USA	66.660
Total	97.160

Método de proyección de demanda

En el contexto de incertidumbre derivada de la pandemia por Covid 19, como base de mejorar la toma de decisiones económicas, financieras, logísticas y operativas en general, se profundizó en la metodología para determinar las proyecciones de demanda de corto y mediano plazo de gasolinas y gas oil, utilizando diferentes herramientas y criterios que resultaron insumos útiles para menguar los riesgos y optimizar los resultados en la toma de decisiones.

Los informes de seguimiento compartidos dentro de ANCAP y con otros organismos públicos sobre la evolución del mercado de combustibles han permitido realizar la revisión y adecuación de definiciones y decisiones de los involucrados.

Contratos de suministro

La adecuación de los contratos con distribuidoras mayoristas de combustible y grandes clientes de ANCAP se resume en la venta de los productos en puerta de la Planta de Distribución, a los precios que fija el Poder Ejecutivo. Se eliminan los márgenes y bonificaciones de la cadena comercial, que antes de esta nueva estructura eran fijados por ANCAP.

Hubo asimismo cambios en el sistema de facturación de ANCAP, como consecuencia de la venta de productos a precios en Planta Distribución.

Precios

El decreto 241/020 instruye a ANCAP y a URSEA a elevar al Poder Ejecutivo los respectivos informes preceptivos de precios de productos combustibles, lo cual se realiza en forma mensual, aplicando la metodología URSEA para la determinación de los precios en Planta (PEP).

Para ello se realizó un trabajo multi área y multi institucional en el que ANCAP realizó aportes a URSEA y al Ministerio de Industria para la definición de la estructura de los precios, costo de la cadena de distribución y tributos aplicables a PEP, PIT y PVP.

Se realizó, asimismo, la adecuación en el sitio web de ANCAP de la composición de precios de combustibles según la estructura vigente desde julio de 2021 lo cual queda disponible al público en general.

Se remite habitualmente información de Estación de Fin Social a los organismos reguladores para la determinación de la propuesta mensual de PEP, PIT y PVP.

Ventas

Para el total de la familia G.L.P, las ventas registraron una leve merma de 0,5% en comparación interanual. La caída se explica por un descenso en el consumo de supergás de 2,3% y de butano que decreció 7,6%, mientras que en el caso del propano las ventas crecieron 8,7%.

En lo que respecta a los Productos Negros, su demanda disminuyó 4%. El fuel oil pesado cayó en 4,9 % y el fuel oil medio 2,8%.

El volumen de ventas del total de los solventes registró una disminución de 1,7% frente al año 2020, donde resulta significativa la caída de 2,1% en los aromáticos (aguarrás más hexano).

En el grupo de los asfaltos, las ventas disminuyeron por segundo año consecutivo, con una variación total de la familia de un 13,5% en comparación interanual. Las ventas de cementos asfálticos cayeron un 15,2% y las de asfaltos diluidos lo hicieron en un 9,0%. El negocio de asfaltos es no monopolístico en Uruguay por lo cual los clientes están habilitados a importar productos con otras especificaciones así como equivalentes a los que ofrece ANCAP. La utilización de asfalto modificado y emulsiones, que son productos no ofrecidos por ANCAP, ha aumentado los volúmenes de los productos importados y mermado las ventas locales.

El negocio de pet coke en el mercado interno uruguayo durante 2021 se desarrolló en relación a las plantas industriales de ANCAP y la venta a clientes particulares. A continuación se presentan los volúmenes de ventas a clientes particulares.

Familia de Producto (ton)		2020	2021	Variación 2021 - 2020
COMBUSTIBLES SÓLIDOS	PET COKE	54.877	59.004	8%

Elaborado y emitido por Planificación Comercial (GDN) - Fuente: IBM Cognos

Por su parte, en lo que refiere a la generación de energía eléctrica, el total de los volúmenes de **fuel oil** y **gas oil** vendidos a UTE presentan un fuerte aumento que alcanzó 171%. Para el gas oil 50-S el incremento resultó del 164% mientras que el fuel oil Motores el aumento fue del 231%.

Detalle de Ventas de Combustibles a UTE					
Familia (Miles de m³)			2020	2021	Variación 2021 - 2020
BLANCOS	GAS OIL	GAS OIL 50-S	168,2	443,2	164%
	Total BLANCOS		168,2	443,2	164%
NEGROS	FUEL OIL	FUEL OIL MOTORES	20,2	67	231%
	Total NEGROS		20,2	67	231%
Totales			188,4	510,3	171%

Elaborado y emitido por Planificación Comercial (GDN) - Fuente: IBM Cognos



Detalle de Ventas de Combustibles - Bunker y Aviación					
Líneas (Miles de m³)	Producto	Moneda	2020	2021	Variación 2021 - 2020
FUEL OIL INT.	F. OIL INTER. 180 CST	B/N	0	0	0%
		B/E	0	0	0%
	F. OIL INTER. 380 CST + F. OIL INTER. 380 CST LSFO	B/N	0,1	0,1	8%
		B/E	15,5	15	-3%
	Total FUEL OIL INT.		15,6	15,2	-3%
GAS OIL	G.OIL MARINO	B/N	29,5	29	-2%
		B/E	98,1	87,9	-10%
	GAS OIL 50-S	B/N	0	0	0%
	GAS OIL ANTARTICO	B/N	0	0	0%
		B/E	0	0	0%
	Total GAS OIL		127,5	116,9	-8%
GASOLINA AVIACION	GASOL. AV. 100 OCTANOS	B/N	2,3	2,5	8%
		B/E	0	0	235%
	Total GASOL. AVIACION		2,3	2,5	10%
JET A1	JET A-1	B/N	3,1	3,1	0%
		B/E	52,8	52,4	-1%
	Total JET A1		55,9	55,5	-1%
Totales			201,4	190,1	-6%

* Incluye el consumo de ANCAP, ventas internas y donaciones

Elaborado y emitido por Planificación Comercial (zGDN) - Fuente: IBM Cognos



Mercado Bunker

La comercialización total de los productos bunkers registró una caída en 2021 del 6% respecto al año anterior.

En este mercado, las ventas de Jet A1 disminuyeron un 1%, afectadas por la caída de demanda del Jet A1 Bandera Extranjera. La variación no es significativa, ya que básicamente se mantuvieron los volúmenes del año 2020. Por su parte se apreció un crecimiento de 10% en gasolina de aviación 100 motivado por la demanda de Bandera Nacional que representa los mayores volúmenes dentro de la limitada demanda de este producto.

Las ventas del gasoil marino cayeron un 2%, en tanto que el fuel oil Intermedio cayó 3%. Fundamentalmente esta caída se debe a las opciones de la refinera a los efectos de la optimización del crudo adquirido.

Mercado Lubricantes

En el mercado interno los lubricantes ANCAP mantuvieron su liderazgo en 2021 con una participación global superior al 38% entre las empresas integrantes de la Cámara de Lubricantes del Uruguay. A su vez en un mercado en el que compiten libremente más de 30 marcas importadas, el negocio cerrará el año 2021 con un margen operativo superior al 32%.

El volumen de las ventas directas de lubricantes realizadas por ANCAP a sus clientes, más las ventas a la distribuidora DUCSA, aumentaron 19% en el año 2021. A nivel de exportaciones de lubricantes en el año 2021, se retomaron las exportaciones a Monte Alegre.

Durante todo el año 2021, se registró un incremento en el costo de materia prima (bases y aditivos) para la elaboración de lubricantes. Se destacan también grandes dificultades logísticas a nivel mundial que implican reprogramaciones de embarques y demoras (fundamentalmente vinculadas a los aditivos), así como escasez de algunas materias primas.



Detalle de Ventas de Lubricantes por Mercado y Sub-grupo					
m³/ton	Sub-grupo de productos	Marca	2020	2021	Variación 2021 - 2020
Mercado Interno	Automotivos (m³)	ANCAP	3.829	4.301	12%
		Otras Marcas		136	100%
	Industriales (m³)	ANCAP	902	1.167	29%
		Otras Marcas	31	68	117%
	Marinos (m³)	ANCAP	34	55	61%
		Otras Marcas			---
	Grasas (ton)	ANCAP	101	117	16%
		Otras Marcas		0,11	100%
	Sub-total (m³+ ton)	ANCAP	4.867	5.640	16%
		Otras Marcas	31	204	556%
TOTAL Lubricantes Mercado Interno			4.898	5.845	19%
Mercado Exportación y Blending	Automotivos (m³)	ANCAP			---
	Industriales (m³)	ANCAP		26	100%
	Marinos (m³)	ANCAP			---
	Grasas (ton)	ANCAP			---
	Sub-total (m³+ ton)	ANCAP		26	100%
TOTAL Lubricantes Mercado Exportación y Blending			0	26	100%
TOTAL Lubricantes Mercado Interno, Exportación y Blending			4.898	5.871	20%

Elaborado y emitido por Planificación Comercial (GDN) - Fuente: IBM Cognos



Gas natural

Las ventas totales de gas natural en el año 2021 ascendieron a 80.889 miles de m³ distribuidos según el gráfico siguiente donde se compara con los años 2019 y 2020:

Se observa un aumento importante en el consumo de la refinera La Teja, principalmente en los meses fuera del invierno debido a los precios comparativos convenientes para su uso.

Es importante destacar que desde el punto de vista económico se obtuvo un resultado de EBITDA positivo de **U\$S 3,12 MM.**

Se mantuvo el suministro de gas natural a los clientes sin cortes ni limitaciones adjudicables a la gestión de ANCAP y se firmó un contrato de Transporte Firme con GCDS por el período de un año por el volumen vendido a las distribuidoras.

En CONECTA S.A se avanzó en la reorganización de las distribuidoras y se concretó una optimización de los recursos, con lo cual se logró un cierre del año con resultados positivos.

Venta por Cliente m³	2019	2020	2021
Portland	2.108	1.854	1.738
Conecta PDU	1.651	1.301	1.587
Conecta Sur	10.404	10.044	10.178
Montevideo Gas	46.564	44.935	47.081
Refinería	4.894	14.035	20.305
TOTAL	65.621	72.168	80.889

Gestión comercial en Bunkers y Zona Franca

Durante todo el año 2021 ANCAP mantuvo el abastecimiento a las papeleras UPM y Montes del Plata. A fin de año comenzaron las negociaciones con ambos clientes para el abastecimiento de combustible fuel oil 1% para 2022.

Se realizaron cambios operativos en las ventas a los clientes de Zona Franca a efectos de reorganizar el trabajo interno de acuerdo con la normativa y políticas vigentes a la fecha.

Se llevaron a cabo, asimismo, reuniones con los distribuidores Bunker a efectos de estrechar vínculos comerciales y actualizar la situación del mercado en Uruguay.

También se llevaron a cabo negociaciones con la empresa CAISA (Concesionario del Aeropuerto de Laguna del Sauce) para un mejor abastecimiento de combustible en dicha terminal en épocas de zafra. Se negoció con la empresa la continuación del servicio y el arrendamiento de los activos de la planta de Laguna del Sauce.

Se participó, a través de terceros, en tenders para el suministro del combustible aviación para las aerolíneas internacionales, tanto en Planta Carrasco como en Laguna del Sauce.

Clientes directos

En cuanto a las acciones vinculadas a las ventas y al relacionamiento con clientes oficiales, se realizó la negociación y suscripción de nuevos contratos Sisconve (Sistema de Control Vehicular). En 2021 se incorporaron tres estaciones de servicio a la red ANCAP de estaciones con Sisconve, dos en el departamento de Canelones y la otra en Salto.

En relación a los contratos de suministro con clientes oficiales, se llevaron a cabo negociaciones para actualizar las condiciones

comerciales y se hicieron gestiones para unificar en dichos convenios los productos comercializados directamente por ANCAP así como por las subsidiarias Cementos del Plata y ALUR.

Se actualizaron condiciones comerciales de suministro con la Intendencia de Paysandú y con la Intendencia de Rocha y se incorporaron más clientes directos de ANCAP a la modalidad que permite la adquisición de lubricantes en estaciones de servicio del sello ANCAP, en vez de retirarlos en la planta de La Teja.

Se brindaron capacitaciones a clientes oficiales vinculadas a lubricantes.

Asistencia técnico-comercial

ANCAP continuó alineando las especificaciones de sus combustibles (fuel oils) con las calidades internacionales de la Comunidad Europea y Estados Unidos. De esta forma el fuel oil pesado y el fuel oil medio cumplen con los requisitos internacionales más exigentes.

El área de Asistencia Comercial de ANCAP mantuvo la certificación por la norma UNIT ISO 9001:2015, con el alcance de la asistencia técnica relativa a los usos, aplicaciones y especificaciones de los productos comercializados por la gerencia Ventas Combustibles, Lubricantes y Especialidades de ANCAP.

Como forma de continuar con el asesoramiento técnico a nuestros clientes se suscribió una propuesta técnica para el monitoreo de la calidad del gas oil de UTE de las instalaciones de Punta del Tigre y se elevó una propuesta de asesoramiento técnico para el aeropuerto de Laguna del Sauce.

Marketing

Se llevaron a cabo estudios de investigación para medir la satisfacción de los clientes de la gerencia de Ventas Mercado Interno (Bunkers y Asfaltos) y se relevó la satisfacción del Cliente Interno del Sistema de Gestión de la Calidad de Lubricantes. En ambos casos se obtuvo información para la definición de actividades comerciales.

Con la participación de varias áreas, se continuó profundizando la definición del posicionamiento de varios de los negocios que se encuentran bajo la órbita de la gerencia de Ventas Mercado Interno como Lubricantes, Estaciones de Servicio, Asfaltos, SISCONVE y Bunkers.

Se trabajó en el relevamiento de las necesidades de información de la gerencia relativa a sus clientes y negocios, con el objetivo de mejorar la gestión y el relacionamiento con los mismos a través de la actualización de la herramienta de software CRM (Customer Relationship Management).





Suministro

Gestión de la Calidad

En 2021 se mantuvo el ritmo de mejora de los procesos de Logística, Abastecimiento e Instalaciones, procurando la automatización, digitalización y simplificación de sus actividades, atentos a la reducción del personal disponible, a las restricciones presupuestarias y sanitarias y a los nuevos roles asignados por la Dirección y la legislación vigente.

Logística

A partir de las exigencias de eficiencia y robustez del sistema de distribución de combustibles, a la nueva legislación y a los cambios previstos en las infraestructuras públicas (el próximo Ferrocarril Central, entre otros), se inició un proceso de revisión de la logística primaria y de oportunidades de nuevos negocios logísticos. Un equipo compuesto por personal de diversas áreas de ANCAP y una consultora internacional, realizó los estudios pertinentes y elaboró propuestas concretas para los subsistemas fluvial, La Tablada y ferroviario, todos los cuales están en plena etapa de implementación.

Se realizó una optimización de la flota fluvial, mediante la reorganización de la flota del río Uruguay y del Río de la Plata.

El proyecto de digitalización de las operaciones de carga (Viaje Electrónico) siguió su curso con la implementación del Registro Digital de Conductores y con los registros de acceso de camiones y gestión de colas de espera en marcha.

Abastecimiento

El contexto sanitario y el teletrabajo aceleraron el proceso de implementación de varios proyectos. Se continuó con el desarrollo e implementación del nuevo



sistema de Gestión de Pliegos, que significa una mejora en la gestión y transparencia en la información que se maneja para todos los involucrados en las licitaciones y concursos de precios.

La nueva legislación exigirá la elaboración de un Plan de Compras para 2022, por lo que se desarrolló en 2021 un plan piloto que abarcó algunas áreas de ANCAP, con el objetivo de obtener experiencia y entrenamiento para cuando se implemente oficialmente.

Gestión de instalaciones

La gestión de los servicios de seguridad, vigilancia e intendencia estuvo marcada por la situación sanitaria, que motivó importantes cambios en los procedimientos y protocolos.

La mejora en la seguridad se vio reflejada en la finalización de la instalación del sistema de control de accesos en Oficinas Centrales.





Medio Ambiente, Seguridad, Salud, y Calidad

Gestión de la Calidad

Se realizó la elaboración, revisión y actualización, en conjunto con las áreas involucradas, de todos los protocolos, procedimientos, instructivos y planes de contingencia en el marco de la pandemia de covid 19.

Se realizó el mantenimiento y mejora de los sistemas de gestión de la calidad certificados según norma ISO 9001:2015 para el Negocio de Lubricantes ANCAP.

Hubo participación o asesoramiento en diversos proyectos y comités, entre los que se destaca el Comité de multas por Infracciones de Tránsito, el Comité de Equidad de Género y el Proyecto Racionalización de Viáticos.

Se realizaron diversas actividades en el Comité de Riesgos, entre las que se destacan las siguientes:

Elaboración del Marco de Gestión Integral de Riesgo.

- Elaboración de material y presentación en los talleres de comunicación de la metodología a gerentes y directores de empresas del Grupo ANCAP.
- Realización de auditoría interna según norma ISO 17025 en el Laboratorio de Refinación.
- Elaboración, actualización, aprobación y publicación de normas de gestión para diversas áreas de la organización.
- Asesoramiento y consultoría al área de Logística: consulta y desarrollo del Manual de Procedimientos de Planta Carrasco.
- Asesoramiento a la Gerencia de Mercado Interno para el relevamiento y ajuste de la documentación relevante para la negociación de los nuevos contratos

con las distribuidoras de combustibles.

- Gestión del Sistema de Control Vehicular de la flota de ANCAP.
- Dictado del curso “Elaboración de procedimientos”, mediante la plataforma de capacitación de ANCAP, en el cual participaron 51 funcionarios.

Medio ambiente

Se mantuvo la acreditación ISO 17025 para el Laboratorio de Medio Ambiente que brindó servicios analíticos para el monitoreo de los efluentes de las plantas operativas, la caracterización de residuos sólidos para su disposición segura, el relevamiento de la contaminación del suelo en Refinería La Teja, Planta La Tablada y Terminal del Este y el monitoreo del agua de la cantera.

Se realizó un llamado a licitación pública internacional para contrato BOOT de Planta de Blending de residuos para obtención de combustible alternativo líquido para Portland.

Hubo avances en la gestión de Autorización Ambiental Especial para Planta La Teja y se realizó la coordinación de proyecto de eficiencia energética en la refinería.

Se instaló un sistema de aireación de agua de la cantera de planta La Teja y se colaboró con la refinería en la selección de alternativa para reúso del agua. Se realizó, asimismo, la gestión de contrato de operación y mantenimiento de planta de tratamiento de efluentes de la refinería La Teja.

Se prestó apoyo técnico para la operación de la planta de tratamiento de efluentes La Tablada y también para el desarrollo de proyectos en curso de las plantas de tratamiento de efluentes de Juan Lacaze y Paysandú.

Se realizó la gestión de contratos de mantenimiento de estaciones de monitoreo de calidad de aire, ubicadas en el entorno de las plantas La Teja, Portland Minas y Portland Paysandú.

Se asesoró en la gestión de control de plagas en todas las plantas de ANCAP y también hubo asesoramiento en la gestión ambiental de actividades mineras, con monitoreo ambiental en yacimientos operativos, así como un control de la gestión ambiental de los contratistas.



Pasivos ambientales

Se implementó la gestión de contrato de muestreo para el monitoreo de la calidad de las aguas subterráneas en todas las plantas operativas de ANCAP y se realizó el seguimiento de los planes de acción definidos en base a las auditorías ambientales 2020 sobre pasivos ambientales.

Se elaboró un plan de acción para gestión de pasivos ambientales de ANCAP y se realizó la gestión ambiental de DUCSA, ALUR y Cementos del Plata.

Se realizó la gestión de efluentes líquidos industriales en la planta La Teja y plantas de distribución. Se realizó, asimismo, la gestión de emisiones atmosféricas en la refinería La Teja y se instaló un equipo de monitoreo de material particulado en aire, ubicado en la guardería La Teja.

Salud ocupacional

El área de Salud Ocupacional continuó trabajando en la gestión de la emergencia sanitaria, atendiendo y canalizando las consultas y garantizando la continuidad de los servicios prestados para todos los funcionarios sin interrupciones ni demoras.

Se mantuvieron regímenes de médicos y psicólogos presenciales diarios en ANCAP y líneas telefónicas especialmente destinadas a las consultas por la situación de emergencia sanitaria y también se creó un canal de consulta especial para atender situaciones con psicólogos. Estos canales de comunicación y consultas estuvieron activos en un régimen de 24 horas por día los siete días de la semana.



Campana tapabocas





Se cumplieron actividades de vigilancia sanitaria con adaptación a la nueva normalidad y se participó en todos los temas vinculados con la situación de pandemia: redacción y ajuste de protocolos a los criterios establecidos por el MSP para el testeo, aislamiento y seguimiento de casos de covid 19, evaluación de puestos de trabajo con enfoque en riesgo biológico, recorridos de concientización, inspecciones, gestión de contratistas y promoción de medidas preventivas en todas las dependencias de ANCAP.

Seguridad industrial

Se realizó la revisión y aprobación de la norma de uso de equipos de protección personal y del procedimiento de reporte e investigación de incidentes.

Se continuó con el plan de Acreditación en Conocimientos de Seguridad y Salud en el Trabajo, cuyo objetivo es impulsar la cultura de seguridad de la empresa, dirigido a todos los funcionarios de ANCAP.

Como parte de la implementación de la norma de trabajo seguro en operación y mantenimiento de equipos e instalaciones eléctricas se capacitó a un primer grupo de 20 electricistas en trabajos con tensión en instalaciones de baja tensión, en modalidad teórico-práctica a cargo de UTE. Con la misma finalidad se capacitó a otro grupo de funcionarios en la norma NSID de UTE, en modalidad teórico-práctica para electricistas.

Hubo importantes avances en el marco del Sistema de Administración de Riesgos de Proceso (SARP) en planta La Teja. Se efectuó auditoría SARP refinación, realizada por una consultora externa y se comenzó la evaluación de elementos críticos del sistema de gestión.

Se cumplió con el Programa Anual de Inspecciones de Seguridad de las diferentes plantas. En particular se realizaron inspecciones de instalaciones de protección contra descargas atmosféricas en planta La Teja y planta La Tablada.

MASSC

Se cumplió con el programa de inspecciones y auditorías de seguridad contra incendios en la refinería y las plantas de logística. Se ejecutaron 13 simulacros de incendio y 13 ejercicios de respuesta a emergencias en la planta La Teja.

Se continuó con el programa de certificación ante la Dirección Nacional de Bomberos y con el programa de evaluación de riesgos por tarea.

Se emitieron 11.649 permisos de trabajo incluyendo los CIS (Certificados de Inspección de Seguridad) y las LA (Liberación de Áreas).

En el área de Higiene se cumplió la totalidad del programa de monitoreo de contaminantes físicos y ergonómicos en todas las plantas de ANCAP y se realizó el control de 173 funcionarios con relación a la exposición a vapores de hidrocarburos en base al programa ajustado al escenario covid 19.

Se continuó con las actividades de selección, compra, revisión y ajuste de perfiles en la gestión de equipos de protección personal.

Se realizó un diagnóstico de la situación de la gestión de acuerdo a los requisitos de la Norma UNIT ISO 45001 en La Tablada, Terminal del Este, Boya y Remolcadores.

Índices estadísticos de seguridad y salud en el trabajo

En 2021 se registraron 29 accidentes con lesiones de personal propio en las distintas dependencias de ANCAP, y se perdieron 1.071 días, sobre un total de 3.903.869 horas trabajadas.

Los accidentes con lesiones se distribuyeron de la siguiente forma:

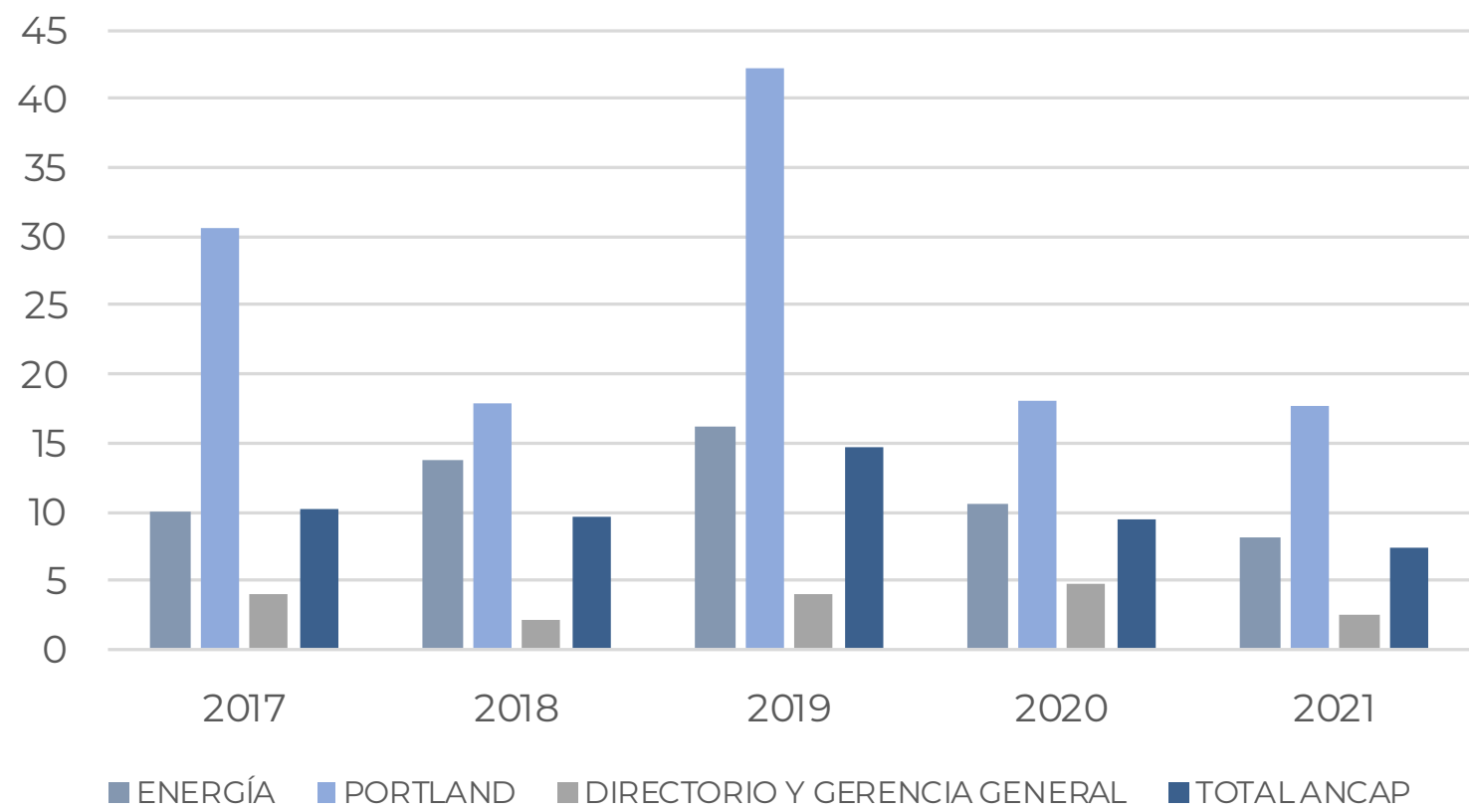
	Horas trabajadas	Accidentes	Días perdidos
DIRECTORIO Y GERENCIA GENERAL	1.396.886	4	76
ENERGÍA	2.039.938	17	572
PORTLAND	467.045	8	423
TOTAL ANCAP	3.903.869	29	1.071

A partir de estos datos, los índices estadísticos del año 2021 fueron los siguientes:

	Frecuencia	Gravedad
DIRECTORIO Y GERENCIA GENERAL	2,86	54
ENERGÍA	8,33	280
PORTLAND	17,13	906
TOTAL ANCAP	7,43	274

Frecuencia: Accidentes con días perdidos por millón de horas trabajadas en el año.
Gravedad: Días perdidos por accidente por millón de horas trabajadas en el año.

Los índices de los últimos cinco años están representados en el siguiente gráfico:





Asuntos estratégicos

La Subgerencia General de Asuntos Estratégicos tiene el objetivo de proveer una estructura más ágil en los aspectos estratégicos y de adecuar la estructura a los nuevos cambios regulatorios, que demandarán a la empresa la asunción de nuevos desafíos.

Tendrá un rol preponderante en la consolidación de las estrategias de negocio de las unidades propias y las sociedades vinculadas, así como las estrategias funcionales de las unidades de servicios.

Planificación y Control Estratégico

Las principales actividades desarrolladas durante el año fueron las vinculadas al proceso de construcción del Plan Estratégico 2022-2024 de ANCAP. Este trabajo partió de los Focos Estratégicos, definidos en 2020. Se integraron diversos estudios y análisis y se realizaron reuniones y talleres con participación de diversas áreas, lo que permitió arribar a la propuesta de Lineamientos Estratégicos para los negocios. Una vez que los Lineamientos Estratégicos sean aprobados, el trabajo se concentrará en la redefinición de Objetivos Estratégicos y la construcción de la Agenda Estratégica para los próximos años.

Con respecto al seguimiento de la estrategia a través de indicadores, en 2021 se midió y reportó el 91% de los objetivos estratégicos corporativos. Al igual que en 2020, se dio un contexto de alta incertidumbre, tanto por la continuación de la pandemia como por la implementación de cambios legales y reglamentarios en el mercado de combustibles en Uruguay.

El seguimiento trimestral del desempeño de los principales indicadores de ANCAP (KPIs), a través de reuniones con participación de Directorio y equipo gerencial, fomentó la discusión a alto nivel de temas estratégicos para la empresa.

Se continuó avanzando en la construcción de datos prioritarios para la empresa con el desarrollo de nuevos reportes de información, los cuales están disponibles en la plataforma a la cual acceden más de 200 usuarios de diversas áreas.



Oficina de proyectos

Se profundizó la cultura de gestión por proyectos, a través de aplicación de una metodología basada en buenas prácticas y en capacitaciones específicas brindadas a equipos y líderes de proyectos.

En línea con lo anterior, se ofreció apoyo en la conceptualización y formulación de proyectos, formación de equipos, planificación, seguimiento de la ejecución y actividades de cierre.

Se llevó adelante el Relevamiento y Priorización de Inversiones, a incluir en el Presupuesto 2022, y la planificación quinquenal 2022-2026 solicitada por OPP, de acuerdo a lineamientos y topes estipulados. A su vez se gestionaron ante el Sistema Nacional de Inversión Pública (SNIP) las autorizaciones requeridas por la normativa.

Se realizaron instancias de análisis de los porcentajes de ejecución de inversiones, identificándose dificultades para el cumplimiento de las previsiones realizadas y detectando oportunidades de mejora que deberán ser evaluadas para su implementación.

Se participó en el proceso de elaboración del Plan Estratégico 2022-2024 de la empresa.

La Oficina formó parte de la Comunidad de Oficinas de Proyectos que lidera AGESIC, participando activamente en distintas instancias realizadas durante el año.

Exploración y producción

El objetivo es continuar promoviendo la exploración y producción de recursos energéticos, a riesgo de las empresas privadas. Los instrumentos para estos objetivos son concretar nuevos contratos, integrar más información de valor y consolidar sinergia entre el Estado y las empresas del sector energético, tanto operadoras como empresas de servicios.

En la exploración de hidrocarburos en Uruguay, se ha invertido desde 2007 a 2021 un total de 1.076 millones de dólares (petroleras privadas: 850 millones de dólares; empresas de servicios: 212 millones de dólares; ANCAP: 14 millones de dólares). Adicionalmente, la venta de información y los contratos con las petroleras han generado ingresos para ANCAP de 37,5 millones de dólares en el período 2009-2021. Durante 2021 se obtuvo un ingreso de US\$ 367.884 por la venta de datos de exploración y producción.

ASUNTOS ESTRATÉGICOS

Desde 2019 se encuentra vigente el régimen para la selección de empresas de operaciones petroleras para la exploración y explotación de hidrocarburos en áreas onshore y offshore de la República Oriental del Uruguay “Ronda Uruguay Abierta”.

El sistema funciona con una dinámica de dos rondas por año, de forma continua, con apertura de ofertas en mayo y noviembre. En el marco de la Ronda Uruguay Abierta, durante 2021 se siguió trabajando junto con el MIEM en el análisis y trámite de la oferta realizada por parte de Challenger Energy en la primera instancia de 2020, correspondiente al área OFF-1.

Se realizaron, asimismo, reuniones, talleres y data rooms virtuales con empresas petroleras, con foco en geología y visualización de datos, así como también reuniones centradas en los aspectos contractuales y bases de la Ronda.

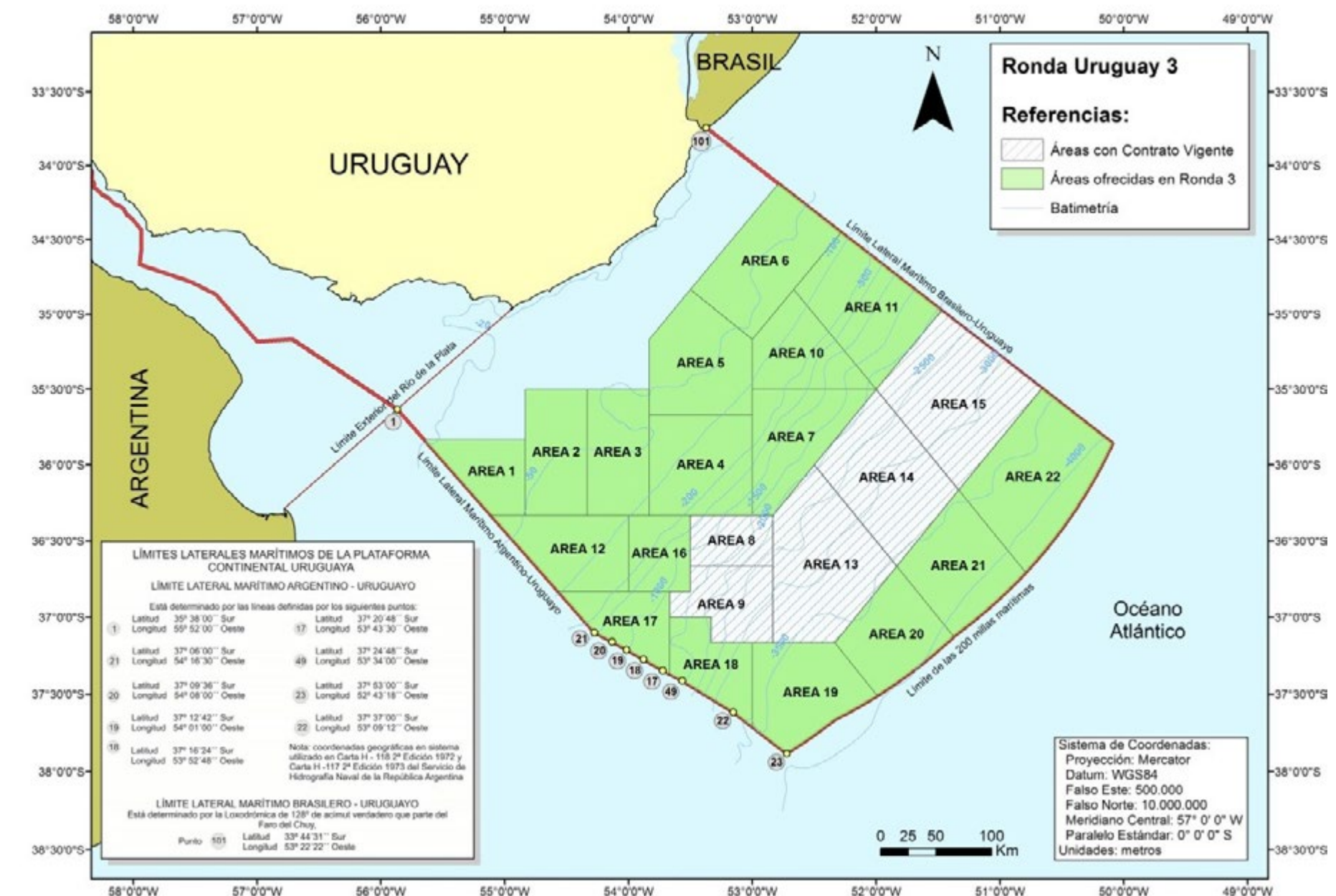
Como integrante del equipo de trabajo de H2 verde de ANCAP, se trabajó en la generación de oportunidades de negocio asociadas al desarrollo y producción de este energético. [ver Energías Renovables](#)

Por otra parte, se continuó trabajando en la evaluación de recursos prospectivos de petróleo y gas, en base a los datos geológicos y geofísicos de ANCAP, y con actualizaciones del modelo geológico y metodología de evaluación. Ya se han identificado más de 50 leads y prospectos (posibles acumulaciones de hidrocarburos), ubicados en cuencas offshore y onshore de Uruguay, y una estimación total de recursos de 23.952 MMBOE (millones de barriles de petróleo equivalente, netos, no afectados por riesgos, valor P50).

Data rooms, videoconferencias y capacitaciones

Se implementaron data rooms virtuales para brindar acceso a los datos confidenciales que administra la Gerencia de Exploración y Producción para empresas petroleras y de servicios e investigadores. De esta forma, se logró mantener tanto la promoción técnica como el ritmo de investigación, desarrollo e innovación en el área, apoyando con datos el desarrollo de ocho tesis de grado y posgrado y seis proyectos de investigación. Se publicaron seis artículos en conferencias locales e internacionales y en revistas arbitradas.

Durante 2021 también se participó de actividades como las de Científicos en el Aula (ciclo de videoconferencias y diálogo con científicos en el marco del Plan Ceibal) con la participación de alumnos de escuelas y liceos.



Finalmente, se continuó brindando asesoramiento en materia de exploración y producción de hidrocarburos, aspectos técnicos y legales para la promoción y otorgamiento de áreas exploratorias, así como para la realización de contratos multiclientes a diversos países de Latinoamérica. En ese sentido, se suscribió un acuerdo de cooperación con PETROPAR, por el cual ANCAP brinda a PETROPAR servicios de capacitación en la modalidad de cursos-talleres en el área de exploración y producción de hidrocarburos.



Responsabilidad Social Empresaria

Relacionamiento comunitario

La política de Relacionamiento Comunitario de ANCAP prioriza sus acciones hacia la sociedad en su conjunto, centrada en la zona de influencia de las plantas y el apoyo a proyectos a nivel nacional. En 2021, ANCAP redobló sus esfuerzos para contribuir a la reducción del impacto de la pandemia generada por el covid 19.

Apoyo al Sistema Nacional de Emergencias

ANCAP trabaja de forma permanente en apoyo al Sistema Nacional de Emergencias, el cual tiene como objetivo proteger a las personas, los bienes y el medio ambiente de fenómenos adversos que puedan derivar de situaciones de emergencia o desastre.

En este marco, durante 2021 ANCAP aportó los alcoholes necesarios para el desarrollo del programa de vacunación contra el covid 19 llevado adelante por el MSP en coordinación con el SINAIE. Se entregaron 11.508 frascos de 950 ml de alcohol al 70%, 1.888 frascos de alcohol en gel de 1 litro y 2.414 frascos de alcohol en gel de 280 ml.

Se entregaron al SINAIE, asimismo, 14.000 kilos de azúcar, destinados a la conformación de canastas que se entregaron a familias en situación de vulnerabilidad socioeconómica en todo el país.

Responsabilidad Social Interna

En cuanto a Responsabilidad Social Interna, se continuó desarrollando el Ciclo de Charlas de Interés en modalidad online, lo cual permitió la participación del personal desde cualquier planta del país. Se trataron temas como alimentación saludable, voluntariado y economía circular, con el objetivo de contribuir al desarrollo de las personas más allá de sus puestos de trabajo.

La charla sobre voluntariado, realizada en conjunto con funcionarios de Antel, derivó en la recolección de libros en distintas plantas que fueron entregados a la Escuela N° 170 de La Teja, para fortalecer la biblioteca del centro educativo.

Gestión

Se continuó participando en el Comité de Responsabilidad Social de Arpel y en conjunto con PNUD para integrar la sostenibilidad y los objetivos de desarrollo sostenible en la organización.

Asimismo, en lo que refiere a los procesos internos y mejoras en la gestión, se elevó para su aprobación una propuesta de modificación del procedimiento de donaciones, aprobado en 2017. Contemplando los cambios organizacionales y apelando a la mejora constante, durante 2021 se trabajó en el mencionado procedimiento, con el objetivo de actualizar el proceso de gestión.





Empresas vinculadas



ALUR Es una sociedad anónima de la que el 90,79% del paquete accionario pertenece a ANCAP, en tanto que el 9,21% es propiedad de Petróleos de Venezuela S.A. Uruguay. Opera en la producción y comercialización de azúcar blanco refinado, rubio y endulzante, bioetanol combustible, biodiesel, alimento animal, bioetanol solvente a granel, potable 95° GL y eucaliptado 70° GL envasados, bioetanol en gel 70° GL envasado, glicerina, oleína, solventes ANCAP a granel y energía eléctrica. ALUR es propietaria del 100% de las acciones de AGROALUR S.A., que presta servicios de mano de obra en tareas agrícolas en la modalidad de contratista rural y de servicios de choferes para transporte profesional de carga.



ANCSOL Su actividad principal es participar en Argentina, directamente o como parte de otras sociedades, en las diversas fases de la operación petrolera: prospección, exploración, producción, refinación, almacenaje, distribución, transporte y comercialización.



CABA Esta empresa se encuentra en proceso de liquidación desde 2018. Su giro era el añejamiento y la elaboración de bebidas alcohólicas, su comercialización en plaza y en el exterior, y la comercialización de alcoholes y solventes. El cronograma establecido para la venta de la totalidad de los productos terminados remanentes y la totalidad de los productos a granel, firmado a fines del ejercicio 2020, no se cumplió debido a que el ritmo de retiro de productos fue inferior al esperado. Al fin del ejercicio 2021 se continuaba la tarea del vaciado de los cascos de roble de aguardiente de ron y su depósito en tanques de acero inoxidable.

Carboclor

CARBOCLOR Es una empresa argentina, controlada por ANCAP a través de ANCSOL S.A., la cual posee el 84,11% de su participación accionaria. El otro 15,89% es propiedad de accionistas privados de la Bolsa de Valores de Buenos Aires. La empresa se ocupa de logística portuaria y de almacenamiento, a orillas del río Paraná, en la ciudad de Campana, Provincia de Buenos Aires. Actualmente distribuye gas natural por redes a usuarios domiciliarios, comerciales e industriales, en varias localidades de los departamentos de Canelones, San José, Colonia y Paysandú.



CEMENTOS DEL PLATA La participación de ANCAP en su paquete accionario es del 99,831%, en tanto que el 0,169% pertenece a Loma Negra. Su actividad principal es la compra, distribución y comercialización de cementos, clinker y otros productos elaborados por la división de Portland de ANCAP y la producción y venta de cal en el departamento de Treinta y Tres.



CONECTA Es una empresa uruguaya integrada por ANCAP (45 %) y el Fideicomiso de Distribución de Gas Natural (55 %). Es el concesionario de la distribución de gas por cañería en el interior del país, con contrato hasta el año 2032. Proyecta, construye y opera sistemas de distribución de gas por cañerías en el interior del país.



DUCSA Es una sociedad anónima de la cual ANCAP posee el 99,77% de las acciones, en tanto que el 0,23% es propiedad de la empresa Petrouuguay S.A., también perteneciente al grupo ANCAP. DUCSA tiene a su cargo la distribución de combustibles líquidos, lubricantes ANCAP y CHEVRON TEXACO y supergás ANCAP, entre otros productos, y actúa en competencia en todos los mercados en los que participa.



GASODUCTO CRUZ DEL SUR La participación accionaria de ANCAP es del 20%, en tanto que la compañía SHELL tiene un 40% de participación, Pan American Energy un 30% y Wintershall un 10%. La actividad principal de Gasoducto Cruz del Sur S.A. es el transporte de gas natural desde Punta Lara, Argentina, hasta los departamentos de Colonia, San José, Canelones y Montevideo, abasteciendo a industrias, distribuidoras y centrales termoeléctricas, aunque dicha actividad está afectada por la muy baja utilización de sus instalaciones.

Gas Sayago S.A.

GAS SAYAGO Esta empresa, de la cual ANCAP posee el 20,65% del paquete accionario, en tanto que UTE posee el 79,35%, está en proceso de liquidación desde febrero de 2020.



GASUR Es una empresa formada por ANCAP (40%), Acodike (30%) y Riogas (30%). Su actividad principal es el suministro de propano a granel y el envasado de supergás mediante la gestión de dos plantas de envasado propiedad de ANCAP.

MATRIZ

MATRIZ La empresa pertenece en un 99% a ANCAP y un 1% a DUCSA. Presta servicios de consultoría, asesoramiento y asistencia técnica en lo que refiere a Estrategia, Procesos, Estructura organizacional, Cultura y personas, Formación de competencias técnicas y comportamentales, Sistemas de gestión de calidad y mejora continua, Desarrollo e implementación de soluciones de negocio, e Identificación, análisis y monitoreo de flujos financieros, costos, indicadores y reportes. En 2021 comenzó a funcionar en MATRIZ el Centro de Servicios Compartidos, que centraliza 22 procesos de tres de las principales empresas del Grupo ANCAP: ALUR, DUCSA y Cementos del Plata ([ver Centro de Servicios Compartidos](#)).

PAMACOR S.A.

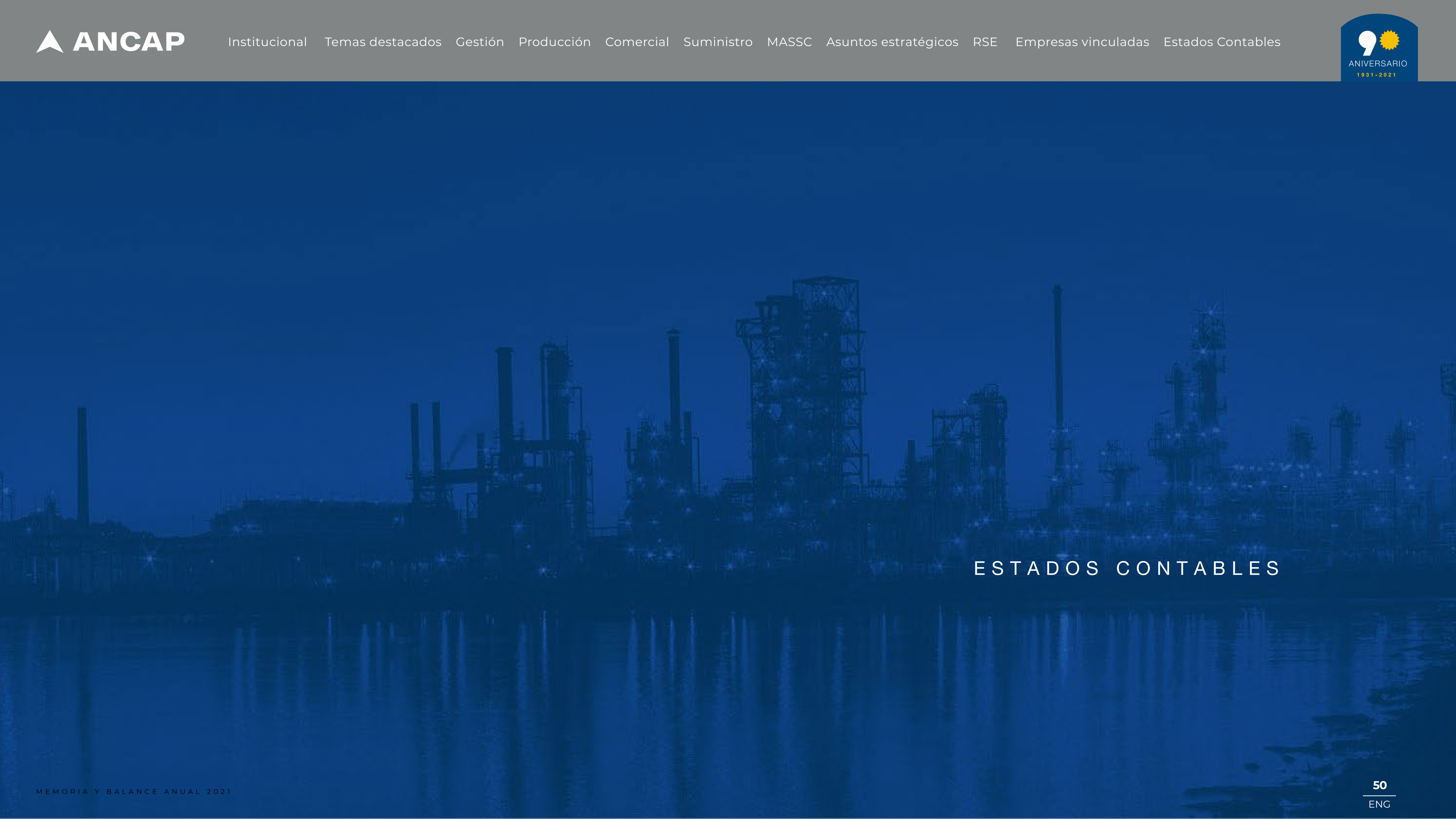
PAMACOR El 99% del paquete accionario pertenece a ANCAP y el 1% a Cementos del Plata. Su objeto es la prospección, exploración y explotación de recursos minerales y sus subproductos.

PetroUruguay

PETROURUGUAY Es una empresa argentina, propiedad en un 100% de ANCAP, que realiza prospección, exploración, perforación, explotación, elaboración, producción, comercialización, importación y exportación de hidrocarburos líquidos y gaseosos y sus derivados.

TALOBRAS

TALOBRAS Un tercio de las acciones de la empresa pertenece a ANCAP, en tanto que otro tercio es propiedad de Petrobras Uruguay Distribución (PUDSA) y el tercio restante pertenece a Golden Sails Corporation. Presta servicios "intoplane" de combustibles de aviación, Jet A1 y Avgas en la terminal del Aeropuerto Internacional de Carrasco, a través de la operación y mantenimiento de plantas de almacenaje y despacho, sistema de ductos y equipos móviles tales como camiones re-fuellers, camionetas y dispensadores en pista.



ESTADOS CONTABLES

RESUMEN DE MEMORIA EXPLICATIVA DE PRINCIPALES VARIACIONES EN LOS ESTADOS FINANCIEROS CONSOLIDADOS DE ANCAP Y SUS SUBSIDIARIAS POR EL EJERCICIO ANUAL FINALIZADO EL 31 DE DICIEMBRE DE 2021.

El *activo total* de ANCAP al 31 de diciembre de 2021, asciende a \$ 70.715.489.170 siendo 9,19 % superior al del cierre del año anterior. Este aumento representa una variación de \$ 5.951.940.057.-

La variación total del activo se explica principalmente por el ascenso del activo corriente de 20,36 % por un importe de \$ 6.209.644.128, al tiempo que el activo no corriente tuvo una disminución de \$ 257.704.070, (0,75 %).

La disminución del activo *no corriente* de \$ 257.704.070, se produjo principalmente por la disminución del valor de Otras Inversiones incluyendo derivados por \$ 572.340.750 y Propiedad Planta y Equipo por \$ 266.563.404, contrarrestado por el aumento del saldo del Activo por Impuesto Diferido por \$ 510.574.714.

La variación en el capítulo *Otras Inversiones incluyendo derivados* no corriente, se origina por la disminución de vencimientos en el largo plazo de los instrumentos de cobertura, swap de tipo de cambio contratados por ANCAP.

La reducción en el capítulo *Propiedades, Planta y Equipo (PPE)* responde principalmente al efecto conjunto del incremento de PPE por \$ 2.285.189.202, disposiciones por un importe neto de \$ 378.326.641, deterioro neto de Portland por \$ 283.518.548 y de ALUR por \$338.894.834, las amortizaciones registradas en el período por \$ 1.932.309.852 y por último el efecto neto por conversión y reexpresión por inflación por \$ 413.522.109.

Del total del incremento en PPE antes mencionado, \$ 1.157.828.080, corresponde al alta por activos de naturaleza ambiental.

La variación en el *Activo por Impuesto Diferido* se origina en las diferencia temporarias determinadas entre la base contable y fiscal del activo y pasivo. Tanto en la estimación del impuesto diferido al cierre de 2021 como al cierre del año 2020, se consideran las diferencias temporarias que explican la variación entre la base contable y fiscal de los activos y pasivos, impactando principalmente el aumento de la diferencia imponible de los Bienes de Uso.

El ascenso del *activo corriente* por un monto de \$ 6.209.644.128 (20,36%) corresponde principalmente al aumento en Inventarios y en el capítulo Efectivo y equivalentes de efectivo.

El aumento operado en el capítulo *Inventarios* por \$ 4.716.400.076 se compone principalmente por las variaciones de los Inventarios de ANCAP por \$3.758.708.564. El aumento en el capítulo de Materias Primas respecto al ejercicio 2020, se verifica fundamentalmente en el petróleo crudo que si bien tuvo una caída del volumen en existencia del orden del 23 %, su valuación promedio subió 89 %. En cuanto a los Productos Terminados, el incremento respecto al ejercicio 2020 se explica por los derivados de petróleo, que si bien la existencia en volumen cayó 15 %, su valuación promedio se vio incrementada en 65 %, como consecuencia de la evolución del precio de compra del petróleo crudo.

Por otra parte, los inventarios de ALUR tuvieron un incremento de \$ 962.186.771 explicado por la variación en las Materias Primas, el cual se debe básicamente al incremento significativo en el precio del grano Canola y la variación de productos en proceso debido al aumento en los stock de Azúcar en proceso, Bioetanol de Paysandú en proceso y Aceite de Canola.

El aumento en el capítulo Efectivo y Equivalentes de Efectivo por \$ 2.977.401.284 se debe mayormente al aumento en ANCAP por \$ 4.028.201.947. En el estado de flujo de efectivo se detallan las variaciones en operadas en el ejercicio en este capítulo.

El incremento en el activo corriente antes explicado, se vio compensado por la baja en el capítulo Otras inversiones incluyendo derivados por \$ 911.125.893, que tienen su origen en el vencimiento de cuotas del SWAP de moneda de ANCAP (\$756.799.820) y el SWAP de tasa de interés en ALUR (\$217.626.382). Asimismo, el Activo por Impuesto corriente (IRAE) tuvo una disminución por \$566.354.263, como resultado de la reliquidación impositiva por la Inspección Fiscal en ANCAP.

El pasivo total experimentó un aumento de \$ 2.566.056.922 respecto al cierre del año anterior, lo que representa en términos porcentuales 7,53%%. Esta variación se debe principalmente a la suba del saldo de Deudas Comerciales y Otras Deudas y del capítulo de Provisones, contrarrestado por el descenso de las Deudas Financieras.

Las *deudas comerciales y otras deudas* presentaron un aumento de \$ 5.337.976.727. La variación corresponde fundamentalmente al capítulo Deudas Comerciales del Exterior que presenta un aumento por \$ 4.810.262.348. Esta variación responde en gran parte al aumento de precio del barril del crudo en los cargamentos de crudo pendiente de pago a fin de ejercicio, así como adquisiciones de Gas Oil, que se encontraban pendientes de pago al cierre de 2021.

Las deudas financieras tuvieron una disminución de \$ 3.910.410.039. La variación se produjo principalmente por el efecto neto de nuevas deudas financieras por \$ 4.312.411.150 y el pago de deudas por \$ 8.834.104.784, así como por el incremento por diferencias de cambio y resultado por conversión por \$ 687.021.899.

Las *Provisiones* registraron un ascenso por \$ 757.380.321, que se explican por la creación de la Provisión por remediación Ambiental en ANCAP por \$ 1.157.828.080, y la desafectación de la Previsión por juicios Indemnizatorios por \$ 425.474.830 principalmente por la sentencia favorable a ANCAP en el juicio iniciado por la empresa Exor International Ltd.

El Pasivo por Impuesto Corriente aumentó \$ 353.917.097, por la pérdida de IRAE corriente originada en el año 2021 luego de descontar los anticipos pagos en dicho ejercicio.

Patrimonio

En cumplimiento de lo preceptuado por la ordenanza N° 89 del Tribunal de Cuentas informamos que las reservas que se exponen en el Patrimonio y se detallan en el Estado de Cambios en el Patrimonio corresponden a los siguientes conceptos:

La *reserva por reinversión* corresponde a la reserva por exoneración para inversión del art. 447 de la Ley N° 15.903 y asciende al 31 de diciembre de 2021 al igual que al cierre del año anterior a \$ 1.252.629.057. Durante el ejercicio 2021 no se constituyeron reservas por este concepto ya que la exoneración comprenderá exclusivamente a contribuyentes cuyos ingresos en el ejercicio inmediato anterior al que se ejecuta la inversión, no superen el equivalente a 10:000.000 de UI (diez millones de unidades indexadas)

La reserva por conversión por \$ 2.846.184.049 incluye todas las diferencias de cambio que surgen de la conversión y la reexpresión a valor adquisitivo de la moneda, de los estados financieros de negocios en el extranjero, incluyendo compañías subsidiarias, asociadas y negocios conjuntos con moneda funcional distinta a su casa matriz.

La reserva por Cobertura por \$ 419.112.406, resulta de la aplicación de contabilidad de coberturas por el contrato de compraventa de divisas a futuro firmado por ANCAP con el Banco Central del Uruguay (BCU) e instrumentos financieros de cobertura de ALUR S.A.

Durante el ejercicio 2021 no se realizaron versiones a rentas generales.

En cumplimiento de la Ordenanza N° 89 se informa que las relaciones entre las empresas vinculadas controladas o controlantes y los respectivos porcentajes de participación se encuentran detallados en la nota 1.3 de los estados financieros. Asimismo, se incluye en la nota 27.2 de los estados individuales y 30.2 de los estados consolidados, el detalle de los saldos y transacciones entre las empresas del grupo.

En el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2021, ANCAP detectó un error en el cálculo del impuesto a la renta contabilizado el 31 de diciembre de 2020 y en los impuestos liquidados correspondientes a los ejercicios finalizados el 31 de diciembre de 2019 y 2018, los cuales significaron una reducción del cargo por impuesto a la renta y por lo tanto un incremento patrimonial para el Grupo. En consecuencia, se modificaron los saldos iniciales y se reformularon los estados financieros consolidados correspondientes al ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2020 que se presentan a efectos comparativos en aplicación de la Norma Internacional de Contabilidad N° 8. Se incluye detalle de los cambios mencionado en la Nota 33 de los estados financieros.

Explicación u orientación sobre la perspectiva de las futuras operaciones

Respecto al contexto económico y regulatorio del mercado de combustibles, en el año 2021 entró en vigencia la Ley 19889, en el marco de la cual se está en la denominada “etapa de transición”. De acuerdo a la normativa vigente en julio 2022 se avanzaría con la regulación que en materia de combustibles deberá aprobar URSEA, proporcionando un marco más preciso de las principales operaciones de la empresa.

A partir de enero 2022 entró en vigencia la Ley 19.996 que cambia la regulación de Biocombustibles, eliminando la obligación del mínimo de mezcla de biodiesel en el Gasoil, lo que tiene un impacto en el precio ex planta de gasoil, no obstante, lleva a una urgente necesidad de replantear la estrategia productiva y comercial de ALUR.

En cuanto al negocio de cemento y cal, ANCAP se encuentra en un proceso de búsqueda de interesado en asociarse con el principal objetivo de hacer sustentables estas actividades.

Estado de Situación Financiera Consolidado al 31 de diciembre de 2021
En Pesos Uruguayos

Cotización	Cierre
TC 31122021	44,695
TC 31122020	42,34

ACTIVO

Activo No Corriente

	dic -21	dic -20
Propiedades, planta y equipo	26.016.717.243	26.283.280.647
Activos intangibles y plusvalía	730.182.186	681.553.385
Créditos comerciales y otras cuentas a cobrar	231.707.124	205.684.507
Propiedades de inversión	76.253.133	76.253.133
Inversiones en subsidiarias, asociadas y negocios conjuntos	693.768.058	685.460.236
Otras inversiones, incluyendo derivados	-	572.340.750
Activo por impuesto Diferido	6.155.361.605	5.644.786.891
Pagos por adelantado	100.316.182	112.650.052
Total Activo No Corriente	34.004.305.531	34.262.009.601

Activo Corriente

	dic -21	dic -20
Inventarios	18.344.628.609	13.628.228.533
Activos biológicos	-	3.986.416
Otras inversiones, incluyendo derivados	829.225.494	1.740.351.387
Activo por impuesto corriente (IRAE)	12.687.260	579.041.523
Créditos comerciales y otras cuentas a cobrar	5.376.537.534	5.527.917.355
Pagos por adelantado	741.013.882	592.324.721
Efectivo y equivalentes al efectivo	11.407.090.860	8.429.689.577
Total Activo Corriente	36.711.183.639	30.501.539.512
TOTAL ACTIVO	70.715.489.170	64.763.549.113

PATRIMONIO

	dic -21	dic -20
Capital	15.683.193.851	15.683.193.851
Reserva por conversión	2.846.184.049	2.405.332.066
Reserva por reinversión	1.252.629.057	1.252.629.057
Reserva por cobertura	375.637.504	1.415.970.424
Resultados Acumulados	13.182.012.999	9.247.800.953
Patrimonio atribuible a propietarios de la Compañía	33.339.657.460	30.004.926.351
Interés minoritario	732.131.468	680.979.442
TOTAL PATRIMONIO	34.071.788.928	30.685.905.793

PASIVO

Pasivo No Corriente

	dic -21	dic -20
Deudas financieras	11.919.577.042	9.059.580.920
Beneficios a los empleados	183.108.318	181.632.890
Deudas comerciales y otras deudas	69.730.739	48.470.423
Provisiones	1.270.113.669	120.455.127
Pasivos por impuestos diferido	52.548.308	23.555.288
Pasivo por inversiones en subsidiarias, asociadas y negocios conjuntos	207.271.836	215.098.315
Total Pasivo No Corriente	13.702.349.912	9.648.792.963

	dic -21	dic -20
Sobregiros bancarios	-	-
Pasivo por impuesto corriente (IRAE)	427.157.425	73.240.328
Deudas financieras	2.153.060.373	8.923.466.534
Beneficios a los empleados	20.000.000	20.000.000
Deudas comerciales y otras deudas	19.971.681.215	14.654.964.804
Ingresos diferidos	112.447.213	107.896.366
Provisiones	257.004.104	649.282.325
Total Pasivo Corriente	22.941.350.330	24.428.850.357
TOTAL PASIVO	36.643.700.242	34.077.643.320
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	70.715.489.170	64.763.549.113

Información comparativa modificada al 31 de diciembre de 2020

Estado de Resultados Consolidado al 31 de diciembre de 2021
En Pesos Uruguayos

Cotización	Cierre
TC 31122021	44,695
TC 31122020	42,34

	2021	2020
Operaciones Continuas		
Ingresos Netos	89.255.559.603	63.302.628.899
Costo de Ventas	(74.572.209.404)	(51.907.556.723)
Ganancia Bruta	14.683.350.199	11.395.072.176
Otros ingresos	961.742.907	547.125.631
Gastos de distribución	(471.019.826)	(440.085.597)
Gastos de administración y ventas	(8.249.858.565)	(8.020.201.175)
Otros gastos	(956.422.604)	(454.677.158)
Resultado por deterioro de créditos comerciales y otras cuentas a cobrar	11.647.009	471.999
Resultado Operativo	5.979.439.120	3.027.705.876
Resultados Financieros Netos	(1.256.728.300)	(2.913.406.369)
Resultado por participación en asociadas y negocios conjunto	14.043.736	(67.746.617)
Resultado antes de impuestos	4.736.754.556	46.552.890
Gasto por impuesto a la renta	(790.379.360)	405.303.182
Resultado de operaciones continuadas	3.946.375.196	451.856.072
Operaciones Discontinuas		
Resultado de operaciones discontinuadas, neto de impuestos	1.355.482	(13.209.745)
Resultado del período	3.947.730.678	438.646.327
Resultado atribuible a:		
Propietarios de la Compañía	3.936.375.660	385.113.873
Interés minoritario	11.355.018	53.532.454
Resultado del Ejercicio	3.947.730.678	438.646.327

Información comparativa modificada al 31 de diciembre de 2020

Estado de Pérdidas o Ganancias y Otros Resultados Integrales al 31 de diciembre de 2021
En Pesos Uruguayos

	2021	2020
Resultado del Ejercicio	3.947.730.678	438.646.327
Otro resultado integral		
Items que nunca serán reclasificados a resultados		
Ajustes por beneficios	(2.506.927)	(16.151.904)
Revaluación de propiedad, planta y equipo	(2.506.927)	(16.151.904)
Items que son o pueden ser reclasificados a resultados		
Res Negocio en el extranjero-Diferencia por conversion	481.064.047	761.725.411
Reserva de cobertura de flujo y efectivo	(1.040.332.920)	(139.193.641)
	(559.268.873)	622.531.770
Otros resultados integrales, netos de impuesto a la renta	(561.775.800)	606.379.866
Total resultado integral	3.385.954.878	1.045.026.193
Total resultado integral atribuible a:		
Propietarios de la compañía	3.334.802.852	931.002.737
Resultado por Interés Minoritario	51.152.026	114.023.456
	3.385.954.878	1.045.026.193

Información comparativa modificada al 31 de diciembre de 2020

Estado de Situación Financiera Consolidado al 31 de diciembre de 2021
En Dólares Americanos (*)

Cotización	Cierre
TC 31122021	44,695
TC 31122020	42,34

ACTIVO

Activo No Corriente

	dic -21	dic -20
Propiedades, planta y equipo	582.094.580	620.767.139
Activos intangibles y plusvalía	16.336.999	16.097.151
Créditos comerciales y otras cuentas a cobrar	5.184.184	4.857.924
Propiedades de inversión	1.706.077	1.800.971
Inversiones en subsidiarias, asociadas y negocios conjuntos	15.522.274	16.189.425
Otras inversiones, incluyendo derivados	-	13.517.731
Activo por impuesto Diferido	137.719.244	133.320.427
Pagos por adelantado	2.244.461	2.660.606
Total Activo No Corriente	760.807.820	809.211.375

Activo Corriente

	dic -21	dic -20
Inventarios	410.440.287	321.875.969
Activos disponibles para la venta	-	-
Activos biológicos	-	94.152
Otras inversiones, incluyendo derivados	18.552.981	41.104.190
Activo por impuesto corriente (IRAE)	283.863	13.675.993
Créditos comerciales y otras cuentas a cobrar	120.293.937	130.560.164
Pagos por adelantado	16.579.346	13.989.719
Efectivo y equivalentes al efectivo	255.220.737	199.095.172
Total Activo Corriente	821.371.152	720.395.359
TOTAL ACTIVO	1.582.178.972	1.529.606.734

PATRIMONIO

	dic -21	dic -20
Capital	350.893.698	370.410.814
Reserva por conversión	63.680.144	56.809.921
Reserva por reinversión	28.026.156	29.585.004
Reserva por cobertura	8.404.464	33.442.854
Resultados Acumulados	294.932.610	218.417.595
Patrimonio atribuible a propietarios de la Compañía	745.937.073	708.666.187
Interés minoritario	16.380.612	16.083.596
TOTAL PATRIMONIO	762.317.685	724.749.783

PASIVO

Pasivo No Corriente

	dic -21	dic -20
Deudas financieras	266.687.035,28	213.972.152
Beneficios a los empleados	4.096.841,21	4.289.865
Deudas comerciales y otras deudas	1.560.146,30	1.144.790
Provisiones	28.417.354,72	2.844.949
Pasivos por impuestos diferido	1.175.708,87	556.337
Pasivo por inversiones en subsidiarias, asociadas y negocios conjuntos	4.637.472,56	5.080.263
Total Pasivo No Corriente	306.574.559	227.888.355

	dic -21	dic -20
Pasivo por impuesto corriente (IRAE)	9.557.164	1.729.814
Deudas financieras	48.172.287	210.757.358
Beneficios a los empleados	447.478	472.367
Deudas comerciales y otras deudas	446.843.746	346.125.763
Ingresos diferidos	2.515.879	2.548.332
Provisiones	5.750.176	15.334.963
Total Pasivo Corriente	513.286.729	576.968.596
TOTAL PASIVO	819.861.288	804.856.951
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	1.582.178.972	1.529.606.734

(*) Cifras en pesos uruguayos expresadas a tipo de cambio de cierre de cada ejercicio económico.
Información comparativa modificada al 31 de diciembre de 2020

Estado de Resultados Consolidado por el ejercicio anual terminado al 31 de diciembre de 2021
En Dólares Americanos (*)

Cotización	Cierre
TC 31122021	44,695
TC 31122020	42,34

	2021	2020
Operaciones Continuas		
Ingresos Netos	1.996.992.048	1.495.102.241
Costo de Ventas	(1.668.468.719)	(1.225.969.691)
Ganancia Bruta	328.523.329	269.132.550
Otros ingresos	21.517.908	12.922.193
Gastos de distribución	(10.538.535)	(10.394.086)
Gastos de administración y ventas	(184.581.241)	(189.423.741)
Otros gastos	(21.398.872)	(10.738.714)
Pérdida por deterioro de créditos incobrables	260.589	11.148
Resultado Operativo	133.783.178	71.509.350
Resultados Financieros Netos	(28.117.872)	(68.809.787)
Resultado por participación en asociadas y negocios conjunto	314.213	(1.600.062)
Resultado antes de impuestos	105.979.519	1.099.501
Gasto por impuesto a la renta	(17.683.843)	9.572.583
Resultado de operaciones continuadas	88.295.676	10.672.085
Operaciones Discontinuas		
Resultado de operaciones discontinuadas, neto de impuestos	30.327	(311.992)
Resultado del período	88.326.003	10.360.093
Resultado atribuible a:		
Propietarios de la Compañía	88.071.947	9.095.746
Interés minoritario	254.056	1.264.347
Resultado del Ejercicio	88.326.003	10.360.093

(*) Cifras en pesos uruguayos expresadas a tipo de cambio de cierre de cada ejercicio económico.
Información comparativa modificada al 31 de diciembre de 2020

Estado de Resultados Consolidado por el ejercicio anual terminado al 31 de diciembre de 2021
En Dólares Americanos (*)

	2021	2020
Resultado del Ejercicio	88.326.002	10.360.093
Otro resultado integral		
Items que nunca serán reclasificados a resultados		
Ajustes por beneficios	(56.090)	(381.481)
Revaluación de propiedad, planta y equipo		
	(56.090)	(381.481)
Items que son o pueden ser reclasificados a resultados		
Res Negocio en el extranjero-Diferencia por conversion	10.763.263	17.990.680
Reserva de cobertura de flujo y efectivo	(23.276.271)	(3.287.521)
	(12.513.008)	14.703.159
Otros resultados integrales, netos de impuesto a la renta	(12.569.097)	14.321.678
Total resultado integral	75.756.905	24.681.771
Total resultado integral atribuible a:		
Propietarios de la compañía	74.612.437	21.988.728
Resultado por Interés Minoritario	1.144.469	2.693.043
	75.756.905	24.681.771

(*) Cifras en pesos uruguayos expresadas a tipo de cambio de cierre de cada ejercicio económico.
Información comparativa modificada al 31 de diciembre de 2020



 ANCAP
2021 ANNUAL REPORT

INDEX

Institutional Information

Mission, Vision, values and principles	61
Authorities	62
Mr. Walter Sosa, Engineer	63
Managements	64
Organization chart	65
A message from the President	66
A Message from the General Manager	68
90th anniversary activities	70

Relevant issues

72

Economy and finance	73
Shared Services Center	74
ALUR agreement	75
Portland	76
Renewable Energies	77
Hydrogen	77
Biofuels	78
Ethanol Production	78

Management

79

Transparency	79
Access to Public Information	79
Open data	79
Human Resources Mangement	80
Adjustments in the Organization	80
Talent Management	81
Telework	81
Processes Automation	81
Conflicts	81
Internal Working Environment Observatory	81
Digital strategy	82
Electronic Travel	82
SAP HANA Strategy	82
Cybersecurity	82
Intelligent Industry	82
Data Challenge	82

Production of energy products

83

Commercial

85

Foreign Trade	85
Imports and Exports	86
Freight	86
Demand Projection Method	87
Supply Contracts	87
Prices	87
Sales	88
Bunker Market	89
Lubricants' Market	90
Natural Gas	91
Commercial Management in Bunkers and Free-Trade Zone	92
Direct Customers	92
Technical-Commercial Assistance	92
Marketing	92

Supply

93

Quality Management	93
Logistics	93
Supply	93
Facilities Management	94

Environment, Safety, Health, and Quality

95

Quality Management	95
Environment	96
Occupational Health	97
Industrial Safety	98
Occupational Safety and Health Statistical Indicators	99

Strategic Issues

100

Strategic Planning and Control	100
Projects Office	101
Exploration and Production	101
Data Rooms, Videoconferences and Trainings	102

Corporate Social Responsibility

103

Community Relationship	103
Support to the National Emergency System	103
Internal Social Responsibility	103
Management	104

Related Companies

105

Financial Statements

108

INSTITUTIONAL INFORMATION



MISSION

We guarantee the country the supply of our energy products and provide Portland cements and alcohols, all in accordance with regional quality standards and the needs of our customers/users. We are oriented towards the continuous improvement of efficiency and competitiveness, fostering the integral development and the participation of our staff, acting with social and environmental responsibility, and being committed to the trust our company generates.

VISION

To be a State-owned integrated energy company, leader in the Uruguayan market of fuels and lubricants, of Portland cements, and in the development of biofuels. Our company is regionally oriented, focused on the customer/user, and the generation of value. It is also environmentally and socially responsible, and contributes to the productive and social development of the country.

VALUES AND PRINCIPLES

HONESTY

To act always based on truth and justice, giving everyone their due, including oneself, with integrity and uprightness.

COMMITMENT TO SAFETY, HEALTH, AND ENVIRONMENTAL PRESERVATION

To guide the management of the Company so that its activities are carried out in conditions of safety for both the individuals and the material assets which are their responsibility. To ensure high standards of health for all workers. To guide the plans, programs, activities, and operations of the Company in all their stages, through the best practices available regarding environmental conservation and protection.

EFFICIENCY AND EFFECTIVENESS

To meet the objectives set by means of the optimized use, both in time and form, of the available resources, to get the best results for the owners, customers, and employees.

INTEGRITY AND RESPECT

To act with uprightness, integrity, and honesty, maintaining an unquestionable ethical behavior and promoting a rigorous coherence between our actions and values. To recognize the dignity and rights of others, avoiding all forms of discrimination.

RESPONSIBILITY

To act diligently and with knowledge in the performance of the functions, duties and obligations entrusted, anticipating and assuming the consequences of the actions and decisions taken, making use of all our capacities.

TRANSPARENCY

To be committed and willing to act in a clear, unambiguous manner, in accordance with known rules, disseminating appropriate data and information in a timely, faithful, and verifiable manner, facilitating control activities, both internally and externally, and in accordance with both the internal rules and the legislation in force.

INTEGRAL STAFF DEVELOPMENT

To promote the integral development and training of the people who make up the Company, developing and strengthening a work environment of trust and commitment, that promotes and facilitates participation, teamwork, and respect, as well as equal opportunities, non-discrimination and balance between work, personal and family life.

AUTHORITIES



MR. ALEJANDRO STIPANICIC, ENGINEER
PRESIDENT



MR. DIEGO MARTÍN DURAND ARRAMBIDE
VICE PRESIDENT



MR. RICHARD OMAR CHARAMELO FLEBES
DIRECTOR



SR. JOSÉ LUIS ALONSO NOGARA
DIRECTOR



MR. VICENTE IGLESIAS, ENGINEER
DIRECTOR



MR. IGNACIO HORVATH, ENGINEER
GENERAL MANAGER



Mr. Walter Sosa, Engineer

Until his early and sad death on June 19, 2021, Mr. Walter Sosa, an Engineer, was part of the Board of Directors providing a valuable contribution. Mr. Sosa characterized himself by his great dedication, collaboration, and loyalty in his work at the service of the Company and the Administration as a whole, as well as by his spirit of compromise beyond any debate and difference of ideas.

Thanks to his human and ethical quality, he was highly respected. The Board of Directors was proud to share with Mr. Sosa a work to which he always contributed with a constructive vision.

Through his participation in the Ethics and Human Resources Committees, Mr. Sosa made an invaluable contribution regarding the respect of the officials and members of the different Committees, always with a well-founded and proactive opinion on the different issues to be solved.

MANAGEMENTS

General Manager

Mr. Ignacio Horvath, Engineer

Under General Management Corporate Issues

Mr. Hubert Arbildi, Economist

Management Control Manager

Ms. Laura Campos, Accountant

Under General Management Strategic Issues

Mr. Ruben Schiavo, Engineer

Exploration and Production Manager

Mr. Héctor de Santa Ana, Lawyer

Energy Products Production Manager

Mr. José Pastorino, Engineer

• Refining Manager

Ms. Claudia Kalamar, Engineer

• Planning and Control Manager

Ms. Ventura Croce, Engineer

• Maintenance Manager

Mr. Mario Rodríguez, Engineer

• Engineering Manager

Mr. Diego Irabedra, Engineer

• Lubricants Manager

Mr. Rafael Palombo, Engineer

Business Manager

Mr. Mauricio Aguadé, Engineer

• Foreign Trade Manager

Ms. Nunzia Spagna, Engineer

• Domestic Market Sales Manager

Ms. Sylvia Borghini, Engineer

• Business Development Manager

Mr. Miguel Rabosto, Engineer

Supply Manager

Mr. Ernesto Bastarrica, Engineer

• Provision Manager

Mr. Sergio Sierra, Expert Engineer

• Logistics Manager

Mr. Nicolás Spinelli, Engineer

• Facilities Management Manager

Mr. Daniel Sosa, Engineer

Portland Products Manager

Ms. Denise Akiki, Engineer

• Portland Operations Manager

Mr. Fernando Acuña, Engineer

• Portland Development
and Control Manager

Ms. Silvana Pastorini, Engineer

New Technologies and Digital Strategy Manager

Mr. Carlos Fournier, Engineer

• Information Technology (IT) Manager

Ms. María Nela Moreno, Engineer

Economy and Finance Manager

Mr. Gustavo Mayola, Accountant

Human Resources Manager

Mr. Juan Romero, Engineer

Environment, Safety, Health, and Quality Manager

Ms. Mariela Fresia, Engineer

Secretary General

Mr. Rafael Brum, Lawyer and Notary Public

Deputy Secretary General

Ms. Claudia Saralegui, Lawyer

Institutional Communication Manager

Ms. Natalia Arralde, Graduate

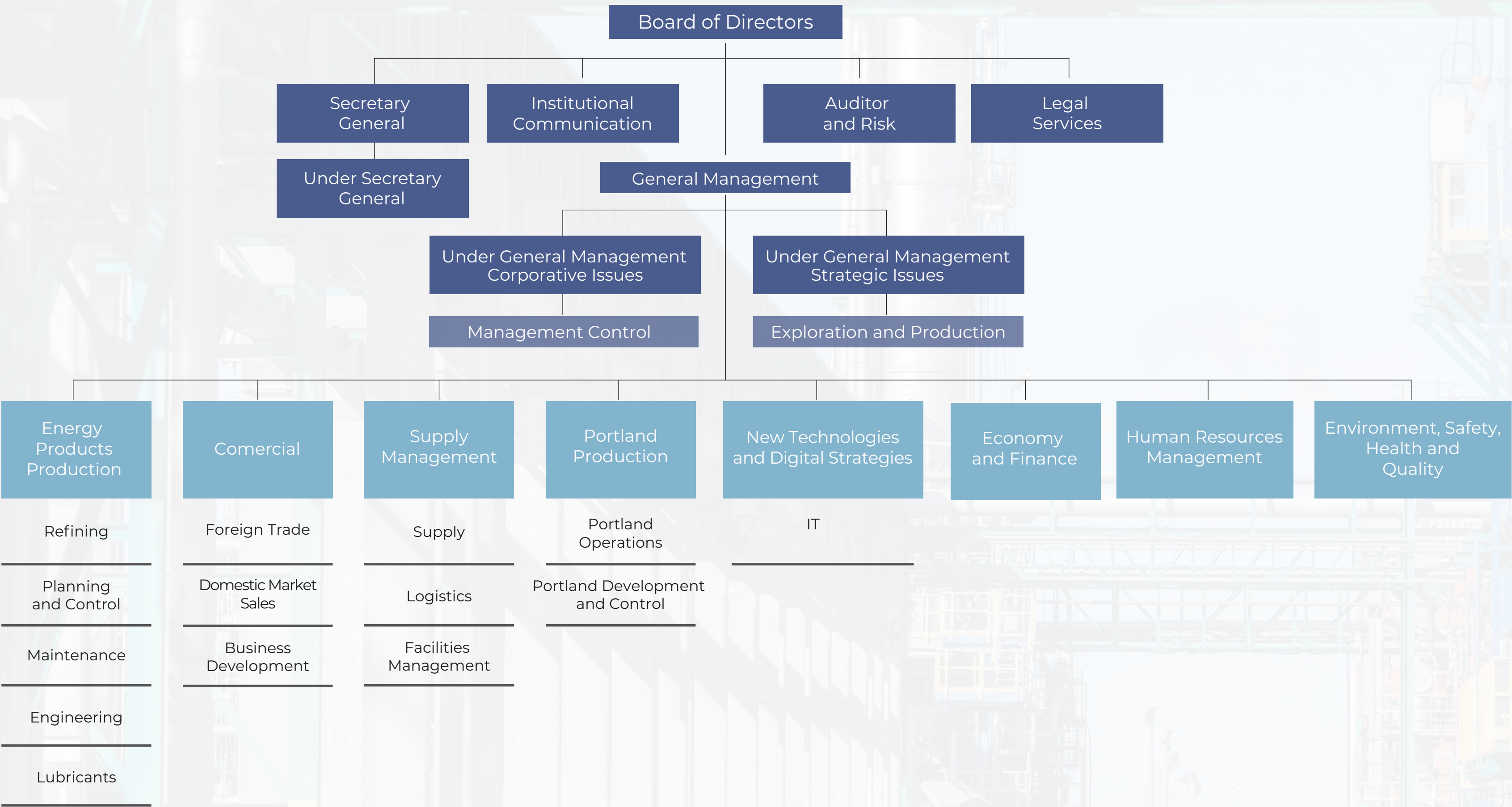
Audit and Risk Manager

Ms. Estela Machín, Accountant

Legal Services Manager

Mr. Leonardo Bianchi, Lawyer

ORGANIZATION CHART





MR. ALEJANDRO STIPANICIC, ENGINEER

A message from the President

In 2020, we closed the year in the hope of overcoming the COVID-19 pandemic, but 2021 again confronted us with a silent, relentless and deadly enemy. Without forgetting the pain of the thousands of families who had lost their loved ones, the country's health strategy soon began to bear fruit and the local economy, which, on the basis of responsible freedom, had never stopped operating completely, began to show a recovery, with some numbers even above the ones registered in the pre-pandemic era.

Supporting the local economy was a top priority for the government, leading to a very strong softening in the adjustment of the sale prices of the company's fuels, despite a permanent increase in the value of oil and its derivatives. The market price already showed a marked rise for Brent crude at the end of 2020, when it averaged USD 49.86 per barrel in December, compared to USD 40.15 a couple of months earlier. That increase continued and the average price in December 2021 was USD 74.10 per barrel.

In view of this international evolution of prices and the priority of the government to strengthen the full reactivation of the economic activity and take advantage of the favorable situation for the selling of national production, during financial year 2021, ANCAP's revenues from the monopolistic market were USD 159 million less than what had been established by the calculation methodology defined by the regulatory entity (Energy and Water Services Regulatory Unit, URSEA), as import parity for gasoline, gas oil and liquefied petroleum gas (LPG).

Notwithstanding the foregoing, the financial year yielded a net profit of USD 88 million for all ANCAP Group businesses, with an important contribution of the profits generated by businesses in competing markets and an unusual flow of exports of electric energy based on thermal generation (mainly gas oil) to Brazil.

As if that was not enough, ANCAP was again able to reduce its financial liabilities in USD 80 million.

But 2021 was not just a year of good economic performance, it was also a year of specific changes in the management model. After long and intense negotiations with sugar cane producers from the north of the country, an agreement was

A MESSAGE FROM
THE PRESIDENT



reached that allowed the replacement of the charity-based model of production in Bella Union with rules for the development of a sustainable business based on a five-year contract (first time since the relaunching of the local sugar and ethanol production in 2006) that introduces the concepts of efficiency and gradual reduction of the basic price. What is most important is that both producers and workers in the sector were very satisfied with the agreement. They now have certainties and adequate incentives, and, in the 2021 harvest, have reached a yield per hectare that was never reached before in the Bella Union area.

This took place within the context of consolidation of a change in the governance model in private companies controlled by the ANCAP Group in Uruguay (ALUR, Cementos del Plata, DUCSA and Matriz), which enabled a corporate and more efficient approach to decisions, eliminating duplications, promoting coordinated actions and taking advantage of the synergies of the Group. This model is based on the full-time management by the same group of managers for the four controlled companies and the creation of a Shared Services Center that in the six months following the beginning of its operations has generated savings, estimating that by the end of the 2022 financial year there will be approximately USD 500,000 in savings.

On the other hand, at the beginning of the year, and after several months of negotiations with the workers, the situation analysis and scenario evaluation process for the cement and lime business

that had been implemented in April 2020 was finished. This business unit, composed of cement production by ANCAP and lime production and cement and lime commercialization by Cementos del Plata, a controlled company, has shown continuous losses over the last 20 years. Additionally, the failed investment plan agreed on in 2007 and canceled in 2016 has left the cement industry with two obsolete plants (one in equipment and the other in technology) and with strong unmet environmental requirements. Also, the operation has high fixed costs and very low labor performance compared to other actors, in a strongly competitive context that went from having industrial facilities only in ANCAP and another competitor in 2016, to a market with four companies with an industrial presence in 2021. Due to all the abovementioned, the Board of Directors of ANCAP, with the support of and in coordination with the Executive Power, decided to launch the industrial and commercial association process of the cement and lime business. ANCAP's proposal was well received by more than a dozen and a half interested companies. Finally, 2021 was also the year in which, in line with the country's decarbonization policy and long-term environmental strategy, in October, ANCAP publicly announced and launched a process for the supply of blocks to produce green hydrogen from wind and solar energy in the territorial sea and the Exclusive Economic Zone. The process opened instances of exchange with potential investors and included tours around Europe and the United States and formal contacts with more than 25 global companies.

In short, 2021 was another very difficult year for the country and also for ANCAP, but the Company knew how to manage the present very well, showing very important economic results and fully fulfilling the role that the society has granted it: to provide fuels of high quality and at prices so competitive that they were lower than those of an efficient competitor that would be able to import all derivatives demanded by the country. But it was also a year in which strong roots were established for the company's projection towards the future to take on a responsible energy transition, with the consolidation of the change of direction in the management of agrofuels and the strong positioning of ANCAP in the hydrogen industry, which is considered to be the most important energy vector of the following decades.

To conclude, I would like to recognize and thank all those who make this reality of the ANCAP Group possible, especially the extremely high professionalism and commitment of the staff that, even in adverse circumstances, has shown an execution and management capacity on a par with the company's richest tradition. Many people, from workers in all the segments of the business to the Executive Power, from supervisors and managers to suppliers and customers, renew and summon the foundational spirit of 90 years ago, when the country dreamed of a model energy company projected into the future.



MR. IGNACIO HORVATH, ENGINEER

A Message from the General Manager

2021 was a great year for ANCAP, despite the challenges posed by a global situation still marked by the COVID-19 pandemic, domestic market fluctuations from minimum to maximum consumption, the change in the biofuels regulation, and new operators in the cement market. Once again, the ANCAP Group showed resilience when it came to adapting to the changing environment by closing the year with excellent results, thanks to the professional attitude and responsible effort of all workers within the company.

Throughout 2021, the pandemic situation continued with different levels of COVID-19 cases within the Company, which adapted to the protocols issued by the Ministry of Public Health. Thanks to the organization of the work teams, it was possible to keep all the processes going and to guarantee the supply of all the products, while, at the same time, taking care of the health of the personnel. In a fluctuating environment, fuel sales, both of gasolines and gas oil, recovered significantly compared to the previous year. In the case of gasoline, the recovery was a direct consequence of the restoration of mobility. The demand of gas oil from the domestic market reached a historically high record related to forestry and agricultural production.

Sustained high levels of crude processing were achieved thanks to the good management of the Refinery's assets, which reflects the continued efforts of all workers. International refining margins remained high, resulting in significant profits for ANCAP.

During the year, the domestic market was supplied with the Company's own production, except for imports of LPG during the winter, and asphalt and gas oil for UTE. The Company has also exported propylene-rich propane, gasolines and lubricants to the region.

In 2021, Law No. 19.889 entered into force, giving a framework to a new regulation of the fuels' market, generating changes that represented a challenge for ANCAP and to which the organization knew how to adapt both quickly and responsibly.

A MESSAGE FROM THE
GENERAL MANAGER



Overall, safety indicators showed continuous improvement and the Company made progress in the remediation of environmental liabilities by recognizing them in its balance sheets.

The biofuels area faced a change in legislation regarding the minimum requirements for blending in gas oil and gasoline, which forced operations to be adjusted to adequately respond to new requirements.

In the cement business, ANCAP maintained a high market share despite the entrance of a new player. DUCSA achieved good results, improving its sales due to increased market share. In line with the diversification of the energy matrix towards renewable fuels, ANCAP continued to lead the hydrogen project as an energy storage vector. The Company worked along with public and private actors in different instances related to generation and consumption projects.

In 2022, we plan to deepen improvements in efficiency and service levels, in a context of a global energy transition in which it is necessary to advance in a proactive way.



ANNIVERSARY ACTIVITIES

90 years of history

ANCAP was established on October 15, 1931. The celebration of the 90th anniversary of the Company served as an excuse to recall the foundational values and the avant-garde spirit of the Company in its different eras and to project it towards a future marked by energy transition.

The anniversary activities allowed to reinforce the identity and proximity of ANCAP, its traditional bond with the productive country and with every Uruguayan. An institutional image was created for the celebration and a stamp and postmark of ANCAP's 90th anniversary was launched with the Uruguayan Postal Service, focusing on three concepts: identity, energy, and future. The stamp, developed by officials of the Communications Department, was presented at ANCAP's central event, before national authorities, the Board of Directors of the Company, and many officials.



ANCAP 90 Years Historical Exhibition was inaugurated. The exhibition, that includes objects and documents of ANCAP throughout history, was established in the building of the former Institute of Chemistry, in the Capurro industrial pole. This was possible thanks to the collaboration of officials from different plants both in Montevideo and the rest of the country, who worked in the search and identification of objects to display. This activity allowed to reinforce the concept of identity in which the Company had worked throughout the year, as well as the belonging and association of ANCAP with science and cutting-edge processes throughout its history.

The exhibition was inaugurated on the Heritage Day and on that same day it was visited by 500 people.

As part of the anniversary celebrations, a space was created to reflect on the role of ANCAP in the country's history. To that end, an academic round table was held at the School of Engineering with a panel of experts that discussed the impact of the country's largest company in the history of Uruguay and advanced a vision of its future.





Relevant issues



Economy and Finance



Shared Services Center



ALUR Agreement



Portland



Renewable Energies



ECONOMY AND FINANCE

Competent and Competitive

ANCAP operates in several competing markets, with different lines of business. The profit it makes in those markets is the result of its efficiency. Such is the case of lubricants, asphalt, and fuel supply to UPM and Montes del Plata plants, as well as the Bunkers market.

As for the rest of the sales of fuels produced by ANCAP, the prices are fixed by the Executive Power based on the report by the Regulatory Unit for Energy and Water Services (URSEA), which establishes the import parity price (IPP), i.e., the price that a theoretical importer of maximum efficiency would set. Competition, in that case, is against said ideal importer.

In 2021, ANCAP sold fuels USD 159 million below the price that would be set by the efficient importer. That happened during the first year in which the system was applied, and the Company obtained, anyway, a positive result of USD 84 million.

There were many different challenges. The way of managing the entire production process had to be changed, since it went from managing an industrial production with price adjustments maintained during extended periods to a regime of monthly price modification, which required changes in management and control processes, as well as a much more agile organization regarding decision making on production, inventory, purchases and sales.

Both in the markets where ANCAP competed in a real, tangible, and concrete way, and in the case of the theoretical competitor, with values established by URSEA, the Company made significant profits in 2021. Even in the case of sales of gas oil and fuel oil to UTE, to generate electricity sold to Brazil, ANCAP sales increased 171% compared to 2020.

In addition to that extraordinary performance, in 2021 ANCAP reduced its debt by USD 79 million, maintaining the financial health trend of the last few years. The Company had cash availability to meet its obligations with financial institutions and maintained its reliability both in the country and abroad.



SHARED SERVICES CENTER

The Three Main ANCAP Group Companies Share Processes

The Shared Services Center began operating in 2021, centralizing 22 processes of ANCAP's main subsidiaries —DUCSA, ALUR and Cementos del Plata— in another company of the Group: Matriz. The aim is to generate and promote best practices to improve services and optimize economic and financial resources, which generates a positive impact on the overall results of the ANCAP Group.

At the end of 2020, similar processes were identified that were being replicated in the three main subsidiaries of ANCAP. A management committee was created and teams of technicians from the three companies were established to design the unique processes for the three companies.

Migration of processes extended until October 2021 and 140 workers from DUCSA, ALUR and Cementos del Plata joined Matriz.

The creation of this Center allows companies to focus on their core businesses, while Matriz deals with support processes related to the following areas: Internal Audit; Economic and Financial (Accounting, Taxes, Receipts, Payments, Banking Management); Management Control; Purchasing; Environment, Occupational Health and Safety, Quality; Facilities Management; Inventory Management; Human Resources Management (Selection, Training, Communication, Working Relations, Salary Payment); Information Technology; Legal Notarial Services.

It is estimated that the savings at the end of the 2022 financial year will be about USD 500,000.



ALUR AGREEMENT

A Unique Agreement

In 2021, a five-year price agreement was signed between ALUR and sugar cane producers serving a dual purpose: to rebalance structural inequalities—to make small producers viable—and to improve efficiency, which results in lower costs for ALUR.

This is a completely new agreement in the history of the Company, both in terms of its duration and its content. The five years term provides stability and certainty to producers and sugar cane workers, putting an end to the tough negotiations and conflicts that used to delay the beginning of each harvest.

The new agreement for the 2022 to 2026 harvests, introduces concepts of efficiency that generate incentives for producers and savings for ALUR, agreed to be incremental.

In addition, aspects that had generated inequities between producers are reviewed, as a base price and three differential elements are established—irrigation systems, distance, and size—regarding operating expenses. The new contract ensures a fairer remuneration for responsible, committed, and efficient producers, and provides certainty to both permanent workers and people who work on harvests.

In this way, productive efforts are aligned with the objective of improving fuel costs in Uruguay by reducing the cost of ethanol that is added to gasoline.



PORTLAND

A Necessary Alliance

In 2021, ANCAP decided on the need to establish a global alliance of the cement business by searching for a partner that makes the necessary investments to produce at competitive costs.

Since the cost of production of ANCAP is far higher than that of its competitors, very significant investments are needed and a regional market is required to justify these investments.

Based on an analysis of the sustainability of the business, various scenarios were studied, and it was decided to look for a partner that keeps the production of the three plants going (Minas, Paysandú, and Treinta y Tres), offers to take as many of the officials working in those plants as possible, and proposes to make the necessary investments to produce at costs according to international standards. ANCAP commits itself to supply limestone from the quarries in which the Company has a right of exploitation—at a price to be set—and makes its current facilities available.

The alliance shall be carried out by means of a special procedure which should have a favorable report from the Court of Audits of the Republic, with the advice of the State Procurement Regulatory Agency. A technical text was agreed with both government agencies in 2021 and will be formally issued in 2022.

In 2021, an appeal was made to interested parties to participate in a technical Data Room in which ANCAP makes available basic information on cement and lime, for which there were a dozen interested parties. There are certain commitments to be considered at the time of the award, but it is estimated that ANCAP's cement business will have a majority partner beginning in 2023.

URUGUAY Estrategia País de Hidrógeno Verde

Renewable Energies

The transition to renewable energies is an irreversible global trend. In Uruguay, extraordinary progress has been made regarding the electricity mix, which uses almost all renewable energy, although electricity constitutes one fifth of energy consumption. The other 80% is fossil fuels consumption, especially in the transport and industry sectors. ANCAP has taken a leading role in the country's energy transition, and in 2021 has carried out a series of biofuel research and production activities, while making progress in the development of the Hydrogen Strategy, which is the clean molecule with greatest projection worldwide.

Hydrogen

ANCAP participated in the elaboration of the Country Strategy and Hydrogen Roadmap in Uruguay, led by the Ministry of Industry, Energy and Mining, with the analytical support of McKinsey consulting company.

Regarding the H2U pilot project, for the short-term hydrogen production in Uruguay, the Company participated in the setting of the foundations for the competitive procedure, and in the development and submission of the pilot plant project for hydrogen production to the Quality and Environmental Assessment National Directorate (DINACEA).

In 2021, confidentiality agreements were signed with private companies to exchange technical information on projects that have a synergy with ANCAP assets.

Within the framework of the development of hydrogen and derivatives at sea (H2U Offshore), many actions are carried out:

- Signing of confidentiality agreements to exchange information with private, first-line energy companies, interested in the round process to produce hydrogen and derivatives from offshore wind energy: round layout, regions and areas, contract model, and access to information available in data-room format.



- Official presentation of the H2U Offshore Program in an event with the participation of authorities from the Ministries of Industry, Energy and Mining, Environment, and Economy and Finance.
- Participation in the ministerial mission to promote hydrogen in Germany, the Netherlands, and France.
- Presentation of H2U offshore and ANCAP assets at international hydrogen and offshore wind energy events.

Biofuels

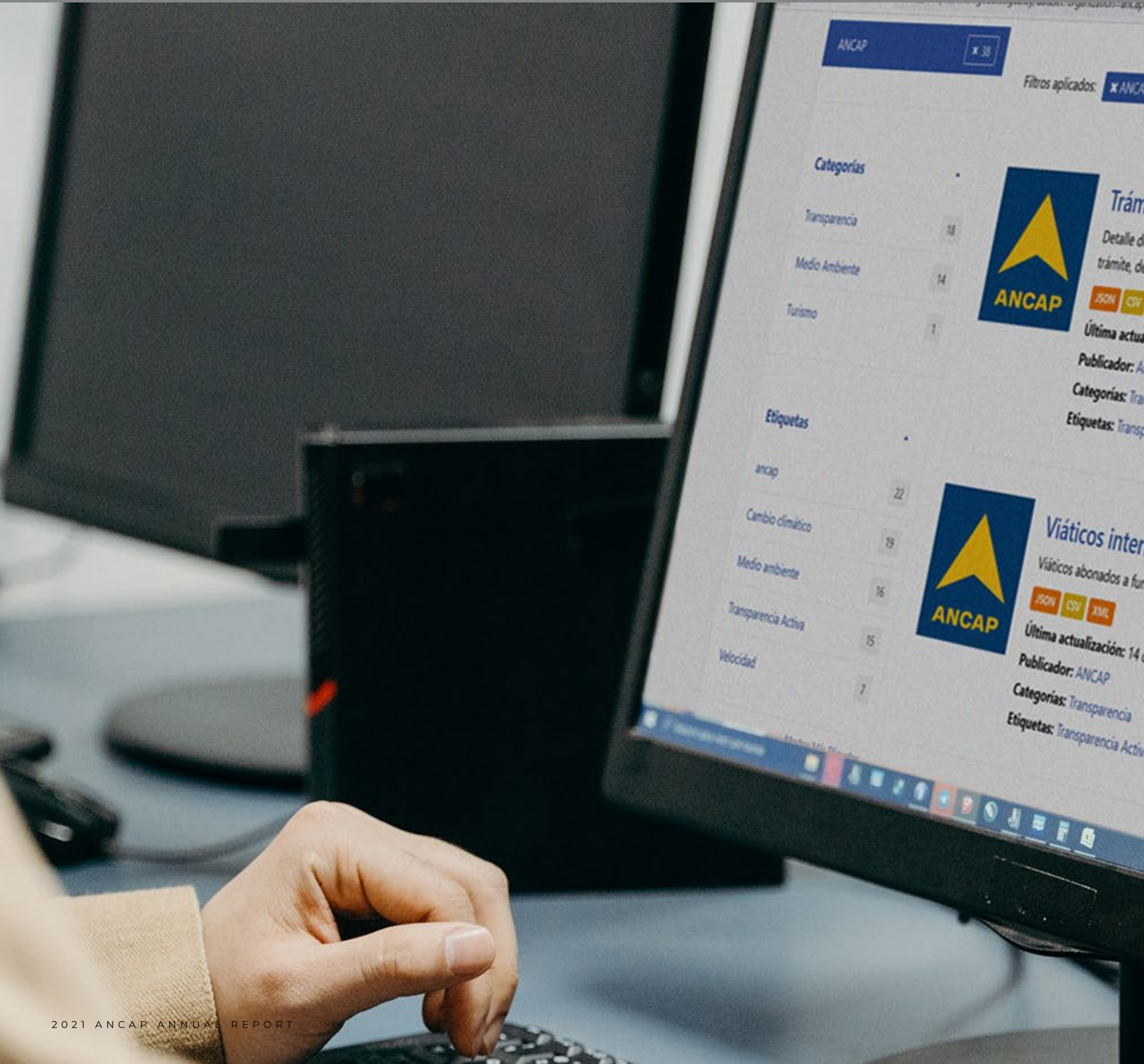
The technological surveillance of biofuels continued, paying attention to the progress of energy transformation worldwide regarding mobility, power generation and heating, so as to identify opportunities and transfer that knowledge to the local market and to the Company itself.

To promote and lead research and development activities in second-generation biofuels, two new research projects were initiated at the Biofuels Research Centre (CIDEB).

Ethanol Production from Sugar Cane Husk

High added value products from pentoses obtained in sugar cane husk steam explosion, to be carried out in conjunction with the School of Chemistry of the University of the Republic.

The project “Assessment of the Digestibility of Eucalyptus grandis for Bioethanol Production”, to be developed in 2022 in collaboration with the School of Engineering of the University of the Republic, was also drafted and approved.



Management

Transparency

Access to Public Information

Since the adoption of Law No. 18,381 on Access to Public Information, ANCAP has been receiving and answering the numerous requests made by citizens.

During the year, a total of 49 applications were received and an express answer was provided to all of them, within the legal deadlines established: 37 of them were answered within the initial period of 20 days provided by the law, and the remaining were answered after the extension provided in the same law.

In 43 of the 49 applications, full access to the required information was provided; in five of them, the requested information was partially provided, as part of the information should not be made available to the public. Access was denied only in one case, as the requested information was confidential.

Open data

Open data are data in standard format, that can be freely used and distributed by any person or organization. They must be complete, primary, machine-actionable, and license-free.

The publication of information in this format is a global trend. The objective is that all data generated by governments or other entities are published in such a way that any citizen can have a free access to them, without restrictions, and can reuse them for academic, scientific, or journalistic purposes, or create a service or application from them.

Data openness contributes to transparency and accountability, allows the generation of new services, adds value to academic or journalistic researches, and promotes resources optimization.

In our country, Article 82 of Law No. 19,355 provides that public entities must publish in open format, and at a minimum, the information provided for in Article 5 of Law No. 18,381, and Articles 38 and 40 of Decree No. 232/010 (organizational structure, faculties, compensations, positions).

A multidisciplinary group has been working for some years at ANCAP on the open format publication of data. All the data required by the regulation was published in 2021.

These data can be consulted in the Open Data Catalog at:
<https://catalogodatos.gub.uy/dataset?organization=ancap>

Human Resources Mangement

Adjustments in the Organization

The “Adjustments in the Organization” initiative was implemented in May 2021, with the following objectives and characteristics:

- To adapt the organizational structure to the new regulatory changes and the new rules to be faced in the different ANCAP businesses.
- To have an agile structure in everything related to commercial and strategic issues, so as to connect long-term strategies with short-term tactics and immediate business opportunities.
- To have new distributions of responsibilities better adapted to the current realities, in relation to both operations and business.
- To get to rotate the persons in charge of different management offices with the aim of presenting new challenges and improving returns.
- To reduce the number of posts in the hierarchical structure and to establish guidelines for future reductions.
- To achieve savings in the organization's highest-level structure in the short term, and to establish the basis for greater savings in the medium term.
- To perform organizational changes in 10 areas and rotation of leaders in 4 areas.



Talent Management

During the year, and according to the timely planned schedule, the Talent Management initiative, which was part of the 2019 Strategic Agenda, was implemented. The objective is to contribute to the development of workers in an integral way, and to promote the commitment with the objectives of the business.

Within the framework of this initiative —and as part of the Development Cycle—, the following actions were carried out: awareness-raising and dissemination of the system at different levels; competency-based performance assessment; identification, reports, and action plans about the competency gap. This initiative involved the entire organization.

Telework

The pandemic impact prompted a series of studies and actions carried out during 2020 that constituted the key input for the adoption, in 2021, of a Telework Regulation in ANCAP. This new form of work will be implemented once the pandemic is over. In 2021, a transitional phase was carried out.

Processes Automation

The HCM Project, which has the objective of automation in SAP of different processes related to the Staff Management area, continued the development planned for the year, and implemented two initiatives: “Time Map” and “Maintenance.”

Both initiatives have been in place since November and their correct operation was verified. There is just one initiative left to complete the HCM Project: the “Terminations” initiative, which is scheduled for the first half of 2022.

Conflicts

Regarding the relationship with the union, it should be noted that it was a year of strong conflicts, with long periods of union measures in different sectors, which made it difficult to develop ANCAP's activities properly. Notwithstanding this, the Company was able to maintain the fuel supply required by local market actors.

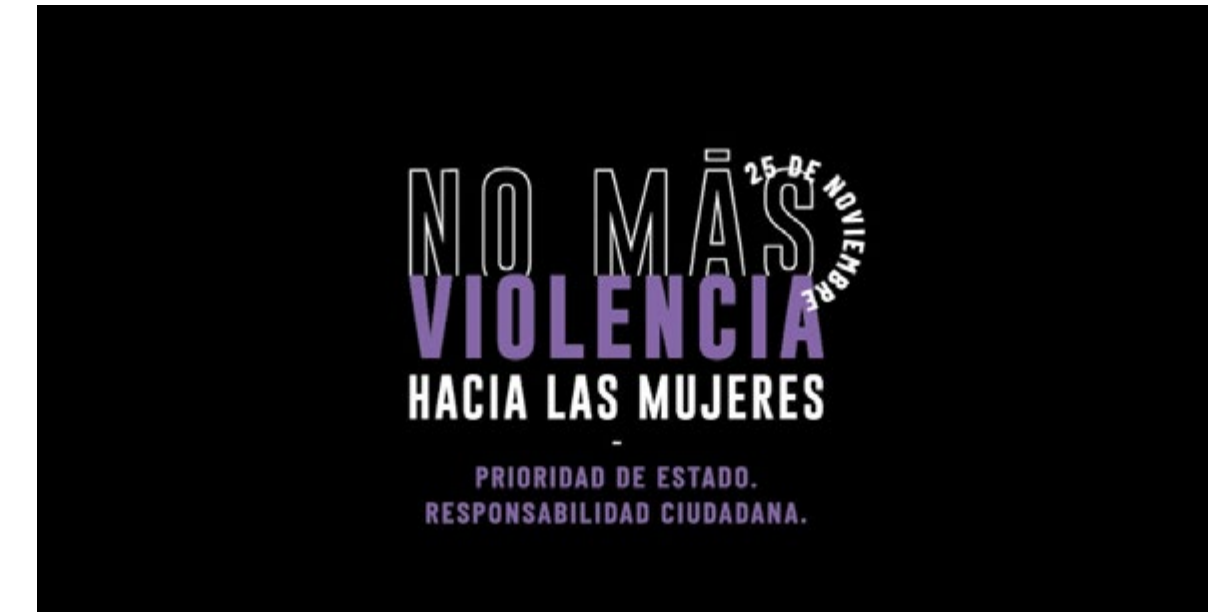
Internal Working Environment Observatory

In February 2021, the Internal Working Environment Observatory was created, implying —with a different organization— the continuation of the work of different groups and commissions that have been working since 2007 on issues such as gender equity, harassment, and all kinds of discrimination.

The Observatory has among its tasks the promotion of equality and the eradication of all forms of discrimination or harassment in ANCAP; the monitoring of the compliance with the Code of Conduct; and the generation of information on people's management and the working environment, in order to contribute to better decision-making in this area.

All its members have signed a “Confidentiality and Non-Disclosure Agreement,” which guarantees people that, both their identity and the information they intend to share, will be accessible only to the small group of people (no more than three individuals in each case) that have the responsibility of addressing the reported situation.

Along the year, the Company has worked on the Code of Conduct review, on the development of a “Protocol of Action for Dealing with Enquiries and Processing Complaints on the Matter”; on the writing of a “Protocol of Action in Cases of Violence, Harassment or Discrimination in the Work Environment”; and



in addressing specific situations that came to the attention of the Observatory.

The group participated in training and awareness-raising activities with local institutions and organizations, with generic approaches, open to various audiences. Meetings and workshops specifically designed for ANCAP and provided by specialists in different topics were also held.

For the “International Day for the Elimination of Violence Against Women,” on November 25, the group designed, wrote, produced, and published on the Intranet, a video referring to this day, starring ANCAP women workers. The video had a significant impact on the workplace and was replicated on social media and the official ANCAP Twitter account.

Towards 2022, the Observatory intends to consolidate and deepen its work with a cross-sectional vision that incorporates, both in training and management, the concepts of gender equity, non-discrimination, and eradication of all forms of harassment. The aim is to make progress in the certification of Level 2 of the Quality with Equity Model.

Digital strategy

During 2021, the New Technologies and Digital Strategy team initiated and completed several projects, while important milestones were reached in transformation programs for the Company.

Electronic Travel

This strategic program, which has been in place since 2019, seeks the digitization and automation of sales and dispatch activities of all products, in all plants.

In 2021, the Company launched the automatic identification of drivers through biometrics, as well as the first version of the electronic agenda for fuel dispatch, and the publication of the specifications to automate the control and entry of trucks to La Tablada plant. These advances are essential to meeting efficiency objectives in view of the new market regulation.



SAP HANA Strategy

In 2021, ANCAP defined the SAP S/4 Hana adoption strategy for the main ANCAP Group companies: ALUR, DUCSA, CDP, and Matriz. This strategy presents an opportunity to align the Group itself and with the best practices in the industry.

Cybersecurity

Important progress has been made in IT security and in the creation of laboratories where our professionals can test security solutions, prior to the production stage, in order to minimize negative impacts on the operation.

Intelligent Industry

This program, launched in 2021, is related to the potential use of innovative technologies applied to the different processes of energy production. The program has resulted in five initiatives in different areas: Digital Twin, for Area 5; 3D Printing Lab; integration with Lims laboratory system; implementation of an operational window solution for different assets; an online mass balancing pilot program.

Data Challenge

An open innovation competition was conducted to solve two refinery data analysis cases, with the aim of encouraging innovation in a field of great interest to ANCAP: data analytics and its application to solving real problems.

More than 40 people registered, from which the two winning teams emerged. This experience, launched in the context of ANCAP's 90th anniversary, sets a precedent for future editions with the data scientists' community, educational institutions, and the private sector.



Production of energy products

This area concentrates the production activities of ANCAP's primary business, with the aim of achieving operational excellence, greater productivity, and continuous improvement of the quality of the products.

Management in 2021 has focused on ensuring supply to the domestic market within business guidelines, including the control of manageable costs, the assurance of the supply chain operation and the strengthening of operations' safety. Additionally, opportunities for the valorization of refinery flows have been sought in the region, particularly in the petrochemical industry.

Despite the continuing health emergency due to the COVID-19 pandemic, a mobility recovery was registered in all transportation sectors in 2021, except for air transportation. In fact, record gasoline and gas oil demands have been registered for the domestic market during certain months of the year. This is in addition to gas oil and fuel oil consumption for electricity generation. All this resulted in a high level of utilization of refinery units.

At the end of 2021, processed raw material represented 2.75 million cubic meters. This figure includes the processing of crude oil and other raw materials, of which crude oil represented 2.52 million cubic meters. Both values are among the highest in the historical series.

Consistently, during 2021, 16.2 million barrels of crude oil were imported and acquired in international markets on a spot basis. The average quality of the processed crude was 37° API, with a sulfur content of 0.2% by mass.

Several targets related to operational performance had been set for the year, the evolution of which is reported monthly to the Management.

- **Units Usage:** Represents the flow rate at which the refinery operates with compared to its maximum according to its design; it is a comprehensive value that includes the weighted contribution of each of the refinery's process units. The goal was set at 69%, and it reached a value of 73%. This value is explained by the recovery registered by oil derivatives after the pandemic, and the mechanical and operational availability of the refinery units.



PRODUCTION OF ENERGY PRODUCTS

- Mechanical Availability of the Units: Reports the hours per year when the operation of a unit is not possible due to mechanical reasons. The goal set was met and exceeded, reaching a value of 99%.
- Energy Intensity Index: It is a measure of the efficiency of energy use in the productive process. The value reached was 118%, above the goal set; this is explained by the expected meeting of the goal regarding units usage

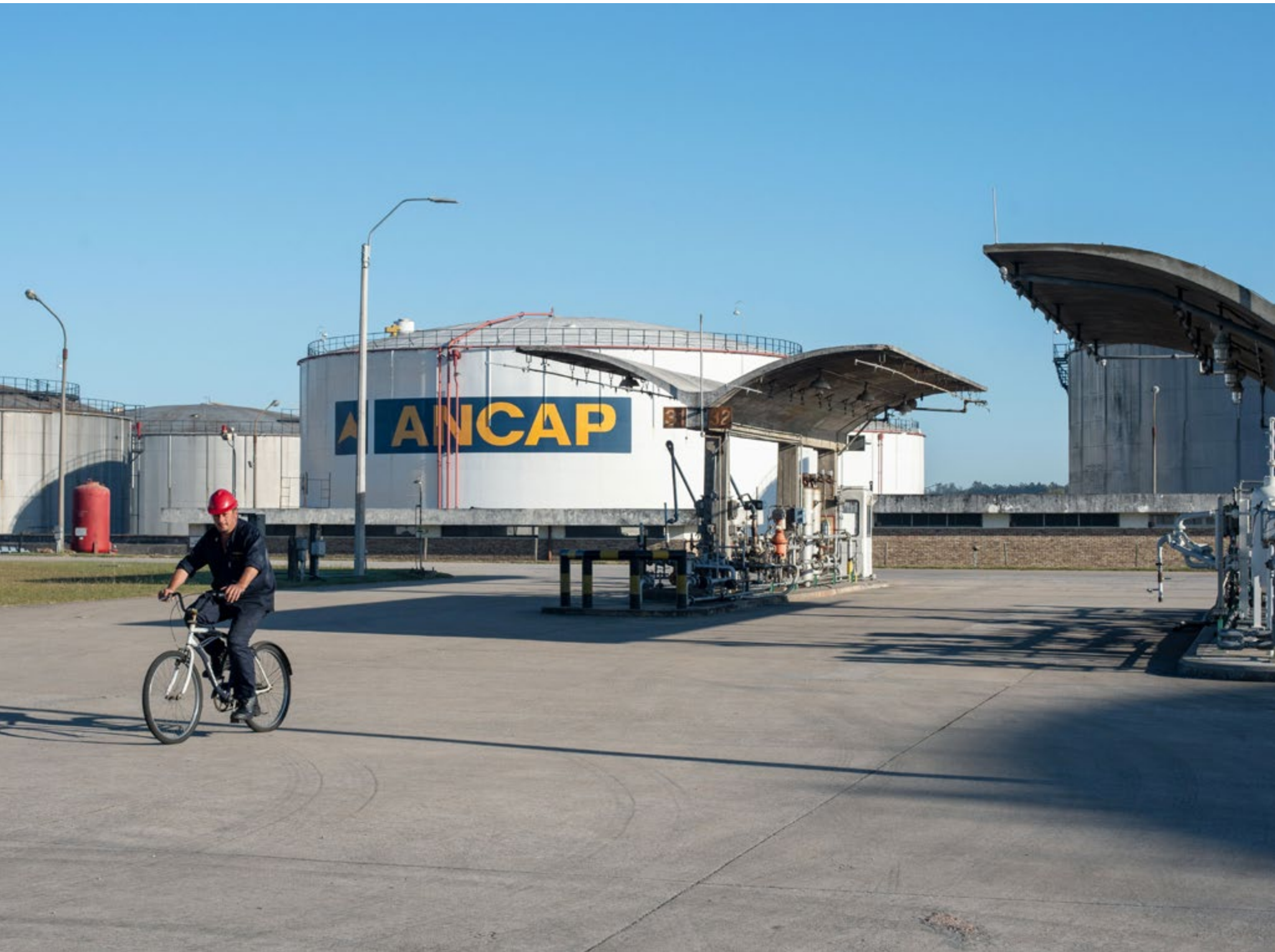
Regarding crude oil and products inventories, a goal of 620 thousand cubic meters of crude oil and total products was set, and the value reached at closing was 551 thousand cubic meters. The goal set was met without affecting the security of demand supply.

Regarding the quality of the products, gasolines and 10S gas oil produced by ANCAP meet the most demanding European standards. Bioethanol mixing pattern remained at the same level as the previous year. As of January 1, 2020, ANCAP supplies international quality IMO 2020 marine fuel.

Alternatives for blending automation and tank park management are being studied to minimize time and costs of specifying products. Additionally, alternatives are being studied for the configuration of units that allow greater availability of products, such as asphalt at lower processing costs.

During the year, the Parliament passed the Law of Urgent Consideration, whose Articles 235 and 236 instruct URSEA to perform a monthly calculation of import parity prices (IPP), on the basis of which the Executive Branch fixes ex-plant prices.

Energy Products Production management's decisions on supply, processing and investments have been taken for many years based on the alternatives for importing crude and derivatives from the international market, in ANCAP's logistics terminals. This new ex-plant pricing procedure required a review of financial economic risk management in the acquisition of crude shipments and product inventories.



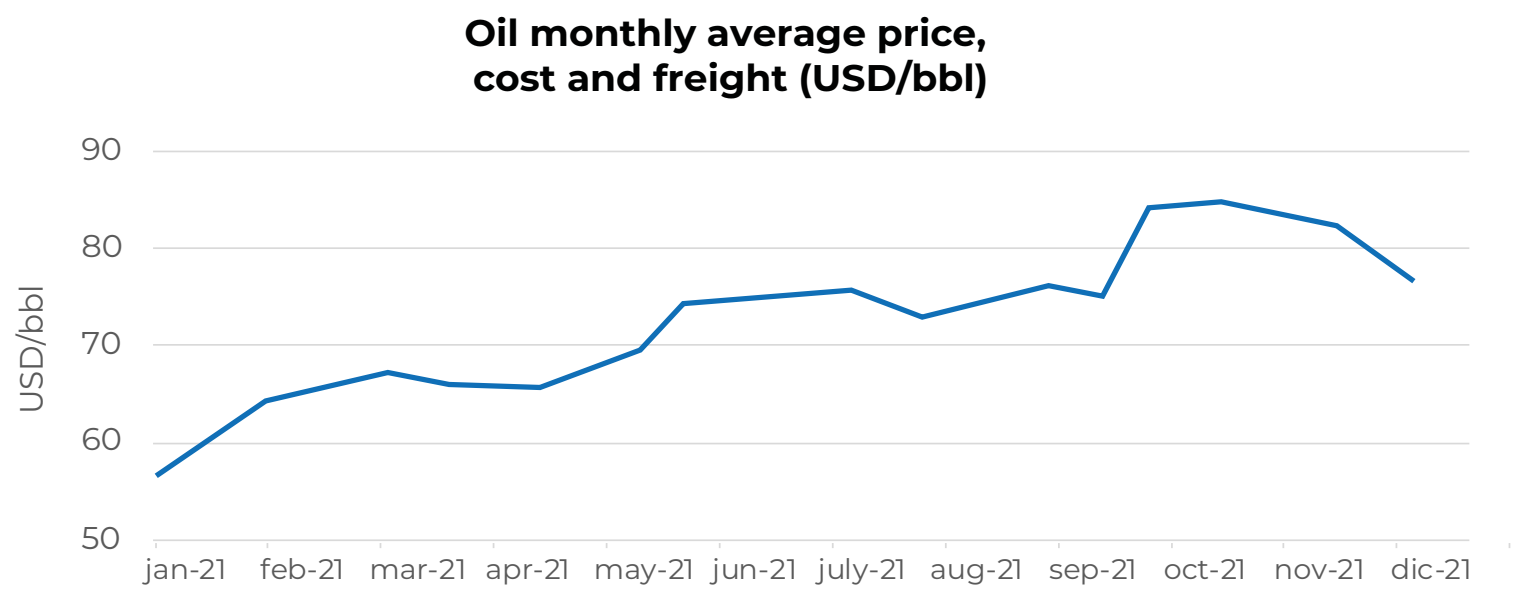


Commercial

Foreign Trade

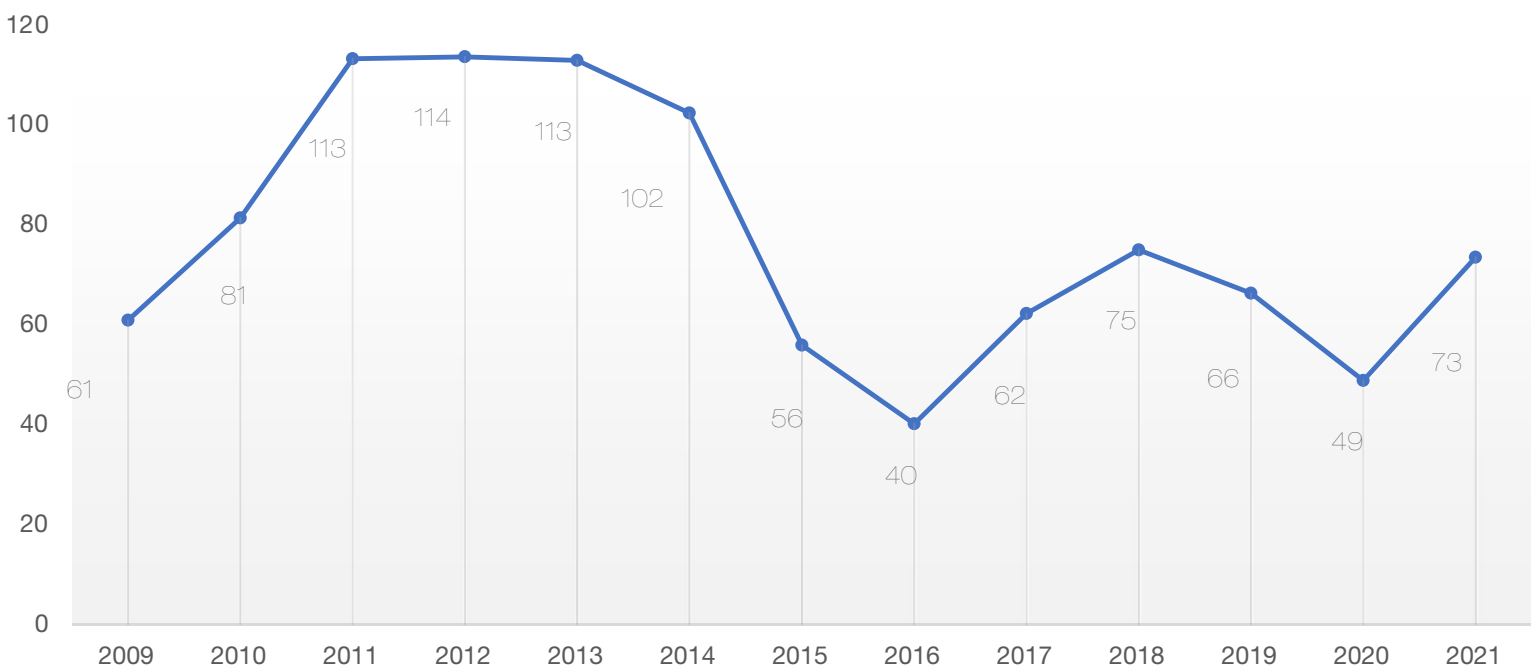
In the international market, during the year, the values of Dated Brent reference crude fluctuated between USD 50.34/bbl and USD 86.12/bbl. This variation was due to the global easing of restrictive measures adopted due to the pandemic, which led to the growing of economies and to an increase in global demand for oil, that grew faster than production.

The average price of the Dated Brent reference barrel in 2021 was USD 70.9, compared to USD 41.8 in 2020. The year began with a minimum value of USD 50.34 per barrel and a maximum value of USD 86.12 per barrel during the second half of October. This maximum value had not been recorded for seven years. Oil derivatives prices accompanied the evolution of crude oil prices.



The average monthly price of the crude oil received during 2021 (cost and freight) ranged from USD 56.7 to USD 84.8/bbl in 2021.

Crude oil annual price, cost and freight

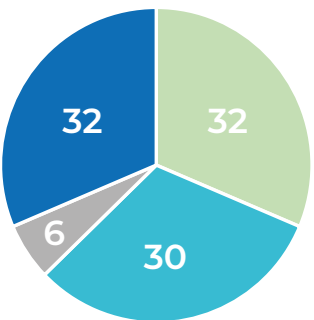


Imports and Exports

The supply of crude oil and derivatives to the country has been optimized through markets' diversification and expansion.

The volume of crude oil received during 2021 was 15,223,980 bbls. The origins of the crude oil supply were Angola, the United States, Ghana, and Nigeria, all acquired on the spot market.

Crude Oil Imports, by origin (%)



Imported Crude Oil Volume (bbl), by origin



The total volume of liquid derivatives was around 389,865 m3. Of the total volume of gas oil imported, 307,352 m3 were imported for thermal generation.

The quantity of pet coke imported to ANCAP's Portland cement and lime plants, as well as private cement plants, during 2021, amounted to 97,160 mt. The shipments arrived at the ports of Montevideo and Fray Bentos, and were transported by truck to the Minas, Paysandú and Treinta y Tres plants.

During 2021, a volume of 23,376 m3 of gasolines was exported to Argentina, along with approximately 2,640 mt of a stream of propane with a high propylene content.

The web portal's IT tool continues to be used for the issuance, reception, and internal management until the award of crude and derivatives imports and derivatives exports.

Freight

No tankers were hired for the transport of crude oil since all deliveries were acquired under DAP José Ignacio and DAP La Teja condition.

2021 Crude Oil Imports

Origin	Volume (bbls)
Angola	4.802.972
USA	4.564.715
Ghana	948.120
Nigeria	4.908.173
Total	15.223.980

The following Tables show derivatives’ imports by origin

2021 Liquid Derivatives Imports

Product	Origin	Volume (m³)
Asphalt	Argentina / USA	6.489
AVGAS	USA	4.127
Butane	Argentina / USA	17.850
Deodorized butane	Argentina	78
Gas Oil	Bahrein / UAE / USA India / Malaysia / Netherlands	335.771
Hexane	Argentina	440
Propane	Argentina / USA	25.101
Total		389.985

2021 Pet Coke Imports

Origin	Volume (ton)
Colombia	31.500
USA	66.660
Total	97.160

Demand Projection Method

In the context of uncertainty arising from the COVID-19 pandemic, as a way of improving economic, financial, logistical, and operational decision-making in general, the methodology for determining short- and medium-term demand projections for gasoline and gas oil was used further, applying different tools and criteria that proved to be useful inputs to mitigate risks and optimize outcomes in decision-making.

The monitoring reports shared within ANCAP and with other public bodies on the evolution of the fuel market, have allowed the revision and adaptation of definitions and decisions of those involved.

Supply Contracts

The adequacy of contracts with wholesale fuel distributors and large customers of ANCAP is summarized in the sale of the products at the Distribution Plant, at the prices set by the Executive Power. The margins and bonuses of the commercial chain, which before this new structure were set by ANCAP, have been eliminated.

There had also been changes in the invoicing system of ANCAP, as a result of the sale of products at Distribution Plant prices.

Prices

Decree 241/020 instructs ANCAP and URSEA to submit to the Executive Power their corresponding mandatory reports of prices of fuel products, which is carried out on a monthly basis, applying the URSEA methodology for the determination of Plant prices.

To this end, a multi-area and multi-institutional work was carried out, in which ANCAP made contributions to URSEA and the Ministry of Industry to define the structure of prices, the cost of the distribution chain and taxes applicable to PEP, PIT and PVP.

The composition of fuel prices according to the structure in force since July 2021 was also adapted on the ANCAP website and is available to the public

Information from the Social End Station is usually sent to regulatory bodies for the determination of the monthly PEP, PIT and PVP proposal.

Sales

For the whole LPG family, sales decreased slightly by 0.5% year-on-year. The fall is explained by a decrease in LPG (2.3%) and butane (7.6%) consumption, while propane sales grew 8.7%. The demand for Black Products decreased by 4%. Heavy fuel oil fell by 4.9% and average fuel oil fell by 2.8%.

The sales volume of the solvents group decreased by 1.7%, compared to 2020, where the 2.1% drop in aromatics (white spirit plus hexane) is significant.-

In the asphalts group, sales decreased for the second consecutive year, with a total variation in this family of products of 13.5% year-on-year. Asphalt cements sales fell by 15.2% and diluted asphalts sales fell by 9.0%. The asphalts business is not monopolistic in Uruguay, so customers can import products with other specifications, as well as products equivalent to those offered by ANCAP. The use of modified asphalt and emulsions, which are products not offered by ANCAP, has increased the volumes of imported products and has reduced local sales.

The pet coke business in the Uruguayan domestic market during 2021 grew in relation to ANCAP's industrial plants and sales to private customers. Below are the sales volumes to individual customers.

Product Family (ton)		2020	2021	2021 - 2020 Variation
SOLID FUELS	PET COKE	54.877	59.004	8%

Developed and issued by Business Planning (GDN) – Source: IBM Cognos.

Por su parte, en lo que refiere a la generación de energía eléctrica, el total de los volúmenes de **fuel oil** y **gas oil** vendidos a UTE presentan un fuerte aumento que alcanzó 171%. Para el gas oil 50-S el incremento resultó del 164% mientras que el fuel oil Motores el aumento fue del 231%.

Detailed Data on Fuel Sales to UTE					
Product Family (thousands of M³)			2020	2021	2021 - 2020 Variation
WHITE PRODUCTS	GAS OIL	GAS OIL 50-S	168,2	443,2	164%
	Total White Products		168,2	443,2	164%
BLACK PRODUCTS	FUEL OIL	ENGINES FUEL OIL	20,2	67	231%
	Total Black Products		20,2	67	231%
Total			188,4	510,3	171%

Developed and issued by Business Planning (GDN) – Source: IBM Cognos.



Detailed Data on Fuel Sales - Bunker and Aviation					
Product Lines (Thousands of M³)	Product	Currency	2020	2021	2021 - 2020 Variation
FUEL OIL INT.	F. OIL INTER. 180 CST	B/N	0	0	0%
		B/E	0	0	0%
	F. OIL INTER. 380 CST + F. OIL INTER. 380 CST LSFO	B/N	0,1	0,1	8%
		B/E	15,5	15	-3%
	Total FUEL OIL INT.		15,6	15,2	-3%
DIESEL OIL	MARINE DIESEL OIL	B/N	29,5	29	-2%
		B/E	98,1	87,9	-10%
	DIESEL OIL 50-S	B/N	0	0	0%
	ANTARTIC DIESEL OIL	B/N	0	0	0%
		B/E	0	0	0%
	Total DIESEL OIL		127,5	116,9	-8%
GASOLINE AVIATION	GASOL. AV. 100 OCTANES	B/N	2,3	2,5	8%
		B/E	0	0	235%
	Total GASOLINE AVIATION		2,3	2,5	10%
JET A1	JET A-1	B/N	3,1	3,1	0%
		B/E	52,8	52,4	-1%
	Total JET A1		55,9	55,5	-1%
Totales			201,4	190,1	-6%

* Includes ANCAP's consumption, internal sales and donations.

Developed and issued by Business Planning (GDN) – Source: IBM Cognos.



Bunker Market

Total marketing of bunker products fell by 6% in 2021 compared to the previous year.

In this market, Jet A1 sales decreased by 1%, affected by the drop in the demand for the Jet A1 Foreign Flag. The variation is not significant, as the volumes of 2020 were basically maintained. On the other hand, there was a 10% growth in aviation gasoline 100 due to the demand for the National Flag that represents the highest volumes within the limited demand for this product.

Sales of marine gas oil fell by 2%, while intermediate fuel oil fell by 3%. This drop is basically due to the refinery's options for the purpose of optimizing the purchased crude.

Lubricants’ Market

In the domestic market, ANCAP’s lubricants have maintained their leadership in 2021, with a global share above 38% among the companies that are members of the Chamber of Lubricants of Uruguay. In turn, in a market in which more than 30 imported brands compete freely, the business will close 2021 with an operating margin of more than 32%.

The volume of direct lubricant sales made by ANCAP to its customers, plus sales to distributor DUCSA, have increased by 19% in 2021. Regarding exports of lubricants in 2021, exports to Monte Alegre were resumed.

Throughout 2021, there was an increase in the cost of raw materials (bases and additives) for the manufacture of lubricants. Major global logistical difficulties involving rescheduling of shipments and delays (mainly related to additives), as well as shortages of some raw materials, have also been important.



Detailed data on lubricants' sells by market and sub-group					
M3/Ton	Sub-group of products	Trademark	2020	2021	2021 - 2020 Variation
Domestic Market	Automotive (m³)	ANCAP	3.829	4.301	12%
		Other Trademarks		136	100%
	Industrial (m³)	ANCAP	902	1.167	29%
		Other Trademarks	31	68	117%
	Marine (m³)	ANCAP	34	55	61%
		Other Trademarks			---
	Fats (ton)	ANCAP	101	117	16%
		Other Trademarks		0,11	100%
	Sub-total (m³+ ton)	ANCAP	4.867	5.640	16%
		Other Trademarks	31	204	556%
TOTAL Lubricants Domestic Market			4.898	5.845	19%
Exports Market and Blending	Automotive (m³)	ANCAP			---
	Industrial (m³)	ANCAP		26	100%
	Marine (m3)	ANCAP			---
	Fats (ton)	ANCAP			---
	Sub-total (m3+ ton)	ANCAP		26	100%
TOTAL Lubricants Exports Market and Blending			0	26	100%
TOTAL Lubricants Domestic Market, Exports and Blending			4.898	5.871	20%

Developed and issued by Business Planning (GDN) – Source: IBM Cognos.



Natural Gas

Total sales of natural gas in 2021 amounted to 80,889 thousand m3 distributed according to the following chart which shows a comparison with the years 2019 and 2020:

There is a significant increase in consumption at the La Teja refinery, mainly in the months that do not correspond to the winter, due to the comparative prices suitable for its use.

It is important to note that, from the economic point of view, there was a positive EBITDA result of **USD 3.12 MM.**

The supply of natural gas to customers was maintained without any cuts or limitations that could be adjudicated to ANCAP management, and a firm transport contract was signed with GCDS for the period of one year for the volume sold to the distributors.

In CONECTA S.A., progress was made in the reorganization of the distributors and an optimization of the resources was carried out, closing the year with positive results.

Sale by Client M³	2019	2020	2021
Portland	2.108	1.854	1.738
Conecta PDU	1.651	1.301	1.587
Conecta Sur	10.404	10.044	10.178
Montevideo Gas	46.564	44.935	47.081
Refinery	4.894	14.035	20.305
TOTAL	65.621	72.168	80.889

COMMERCIAL

Commercial Management in Bunkers and Free-Trade Zone

Throughout 2021, ANCAP continued supplying products to UPM and Montes del Plata paper mills. At the end of the year began the negotiations with both customers for the provision of 1% fuel oil in 2022.

Operational changes were made to Free-Trade Zone customers' sales in order to reorganize the internal work in accordance with applicable regulations and policies.

Additionally, meetings were held with Bunker distributors to strengthen trade bonds and update the market situation in Uruguay.

There were also negotiations with CAISA (Licensee of Laguna del Sauce Airport) to improve fuel supply at said terminal during the harvest season. The continuation of the service and leasing of the assets of Laguna del Sauce plant were negotiated with the company.

ANCAP has participated, through third parties, in tenders for the supply of aviation fuel to international airlines, both in the Carrasco Plant and in Laguna del Sauce.

Direct Customers

As for the actions related to sales and the relationship with official customers, the negotiation and subscription of new Sisconve (Vehicle Control System) contracts was carried out. In 2021, three gas stations were added to the ANCAP network of stations with Sisconve: two in the department of Canelones and the other one in Salto.

In relation to supply contracts with official customers, negotiations were carried out to update the commercial conditions, and

efforts were made to unify, in said agreements, the products directly marketed by ANCAP, as well as by subsidiaries Cementos del Plata and ALUR.

Supply commercial conditions were updated with the Municipality of Paysandú and the Municipality of Rocha, and more ANCAP direct customers were incorporated into the modality that allows the acquisition of lubricants at ANCAP gas stations, instead of getting them in La Teja plant.

Training about lubricants was provided to official clients.

Technical-Commercial Assistance

ANCAP continued aligning its fuel oil specifications with the international qualities of the European Community and the United States. Thus, heavy fuel oil and medium fuel oil meet the most demanding international requirements.

ANCAP's Commercial Assistance area has maintained UNIT ISO 9001:2015 standard certification, with a scope including the technical assistance related to the uses, applications, and specifications of the products marketed by ANCAP's Fuels, Lubricants, and Specialties Sales management.

To continue offering technical advice to our clients, a technical proposal was signed for gas oil quality control of UTE facilities in Punta del Tigre, and a proposal for technical advice was submitted for Laguna del Sauce airport.

Marketing

Research studies were carried out to measure Domestic Market Sales Management (Bunkers and Asphalt) clients' satisfaction, and Internal Client satisfaction of the Quality Management System of Lubricants was analyzed. In both cases, information was gathered for the definition of commercial activities.

With the participation of several areas, the Company has continued working defining the positioning of several businesses that are managed by the Domestic Market Sales Management, such as Lubricants, Gas Stations, Asphalt, SISCONVE, and Bunkers.

Work was carried out to collect management information needs related to customers and businesses, with the aim of improving management and the relationship with them, through the update of the CRM (Customer Relationship Management) software tool.





Supply

Quality Management

In 2021, the pace of improvement in the processes of Logistics, Supply and Facilities was maintained, with the aim of automating, digitizing, and simplifying their activities, paying attention to the reduction in the number of available workers, to budgetary and health constraints, and to the new roles assigned by the Management and laws in force.

Logistics

Based on the robustness and efficiency requirements of the fuel distribution system, the new legislation, and the planned changes in public infrastructure (the next Central Railway, among others), the Company has begun a process of reviewing primary logistics and opportunities for new logistic businesses. A team composed of staff from various areas of ANCAP and an international consulting company, has carried out the relevant studies and developed specific proposals for the river, La Tablada, and railway subsystems, all of which are in the middle of their implementation stage.

The river fleet was optimized, through the reorganization of both the Uruguay river and the Río de la Plata river fleets.

The project of digitization of loading operations (Electronic Travel) continued with the implementation of the Digital Drivers Registry, and the registries of truck access and line management in place.

Supply

Both the health context and teleworking have accelerated the implementation of several projects. The development and implementation of the new Documents



Management System continued, implying a management and transparency improvement in the information handled, for all those involved in bidding and price contests.

The new legislation shall require the development of a Procurement Plan for 2022, so a pilot plan covering some areas of ANCAP was developed in 2021, with the aim of gaining experience and training to be ready when it is officially implemented.

Facilities Management

Management of security, surveillance, and maintenance services was marked by the health situation, which led to significant changes in procedures and protocols.

Security-related improvement was reflected in the completion of the access control system installation at Headquarters.





Environment, Safety, Health, and Quality

Quality Management

All protocols, procedures, instructions, and contingency plans in the context of the COVID-19 pandemic, have been developed, reviewed, and updated, together with the areas involved.

Maintenance and improvement of the quality management systems certified according to ISO 9001:2015 standard for ANCAP Lubricants Business was carried out.

Participation or advice were carried out in various projects and committees, including the Traffic Violations Fines Committee, the Gender Equity Committee, and the Rationalization of Allowances Project.

The Risks Committee has developed different activities, including the following:

Elaboration of the Integrated Risk Management Framework

- Material preparation and presentation of the methodology in communication workshops, to managers and directors of the ANCAP Group companies.
- Carrying out of an internal audit in the Refining Laboratory, according to ISO 17025 standard.
- Preparation, updating, approval, and publication of management regulations for different areas of the organization.
- Advice and consultancy to Logistics Area: Consultation and development of Carrasco Plant Procedures Manual.
- Advice to Domestic Market Management for the analysis and adjustment of the relevant documentation for the negotiation of new contracts with fuel distributors.

- Management of the ANCAP fleet’s Vehicle Control System.
- Delivery of the course “Procedures Development,” through the ANCAP training platform, in which 51 officials participated.

Environment

The ISO 17025 certification was maintained for the Environment Laboratory, which provided analytical services for monitoring effluents from operating plants, characterization of solid waste for its safe disposal, soil contamination analysis at La Teja refinery, La Tablada plant and Terminal del Este, and the monitoring of quarry waters.

An international open tendering call was made for BOOT contract for the Waste Blending Plant, to obtain an alternative liquid fuel for Portland.

There was progress in the management of Special Environmental Authorization for La Teja plant, and the coordination of the energy efficiency project was carried out at the refinery.

A quarry waters aeration system was installed in La Teja plant and there was collaboration with the refinery for the selection of an alternative to reuse water. The operation and maintenance contract of La Teja refinery effluents treatment plant was also managed.

Technical support was provided for the operation of La Tablada effluents treatment plant, and also for the development of ongoing projects at Juan Lacaze and Paysandú effluents treatment plants.

Maintenance contracts for air quality monitoring stations, located in the surroundings of La Teja, Portland Minas, and Portland Paysandú plants, were managed.

Advise was offered on pest control management at all ANCAP plants, and on mining activities environmental management, with environmental monitoring in operational fields, as well as an environmental management control of contractors.



Environmental Liabilities

Management of the sampling contract for groundwater quality monitoring was implemented in all ANCAP operating plants, and the follow-up of the action plans that had been defined based on the 2020 environmental audits on environmental liabilities was carried out.

An action plan for the management of ANCAP's environmental liabilities was developed, and the environmental management of DUCSA, ALUR and Cementos del Plata was carried out.

The management of industrial liquid effluents was carried out in La Teja plant and distribution plants. Atmospheric emissions were also managed at La Teja refinery, and an air particulate matter monitoring equipment was installed at La Teja nursery



Campana tapabocas

Occupational Health

The Occupational Health area continued working on the health emergency management, dealing with and channeling consultations, and guaranteeing the continuity of the services provided to all our employees, without any interruption or delay.

Medical and psychological services were provided on a daily basis in ANCAP, both in person and through telephone lines that were especially implemented for consultations related to the health emergency situation, and a special consultation channel with psychologists was also created. These communication and consultation channels were active on a 24/7 basis.





Health surveillance activities adapted to the new normality were carried out and there was participation in relation to every issue related to the pandemic situation: Drafting and adjusting protocols to the criteria established by the Ministry of Public Health for COVID-19 testing, isolation, and follow-up; evaluation of positions with a focus on biological risk; awareness tours; inspections; contractors' management; and promotion of preventive measures in all ANCAP units.

Industrial Safety

The standard for the use of personal protective equipment (PPE) and the incident reporting and investigation procedure were reviewed and approved.

The plan for Accreditation in Occupational Safety and Health Knowledge, for all ANCAP officials, continued with the purpose of promoting the Company's safety culture.

As part of the implementation of the safe working standard in the operation and maintenance of electrical equipment and installations, a first group of 20 electricians took a theoretical-practical course offered by UTE on working with electrical tension in low voltage installations. With the same purpose, another group of officials was trained on UTE NSID standard, in a theoretical-practical course for electricians.

There were important advances in the Process Risk Management System (SARP) at La Teja plant. A SARP refining audit was carried out by an external consulting company and the evaluation of critical elements of the management system began.

The different plants complied with the Annual Safety Inspection Program. In particular, inspections of protection installations against atmospheric discharges were carried out at the La Teja and La Tablada plants.

The refinery and logistics plants complied with the fire safety inspections and audits program. 13 fire drills and 13 emergency response exercises were carried out at La Teja plant.

The Company continued with its certification program before the National Fire Department and with the risk assessment by task program.
11,649 work permits were issued, including Safety Inspection Certificates and Liberation of Areas.

In the Hygiene area, all ANCAP plants complied with the entire program of monitoring physical and ergonomic contaminants, and 173 officials were supervised in relation to the exposure to hydrocarbon vapors based on the program adjusted to the COVID-19 context.

The selection, purchase, review, and adjustment of profiles in PPE management continued.

A diagnosis of the management situation was carried out based on the requirements of the UNIT ISO 45001 standard in La Tablada, Terminal del Este, Buoy and Tugboats.

Occupational Safety and Health Statistical Indicators

29 accidents occurred in 2021, injuring officials in different ANCAP units, and 1,071 working days were lost, out of a total of 3,903,869 hours worked.-

Accidents with injuries were distributed as follows:

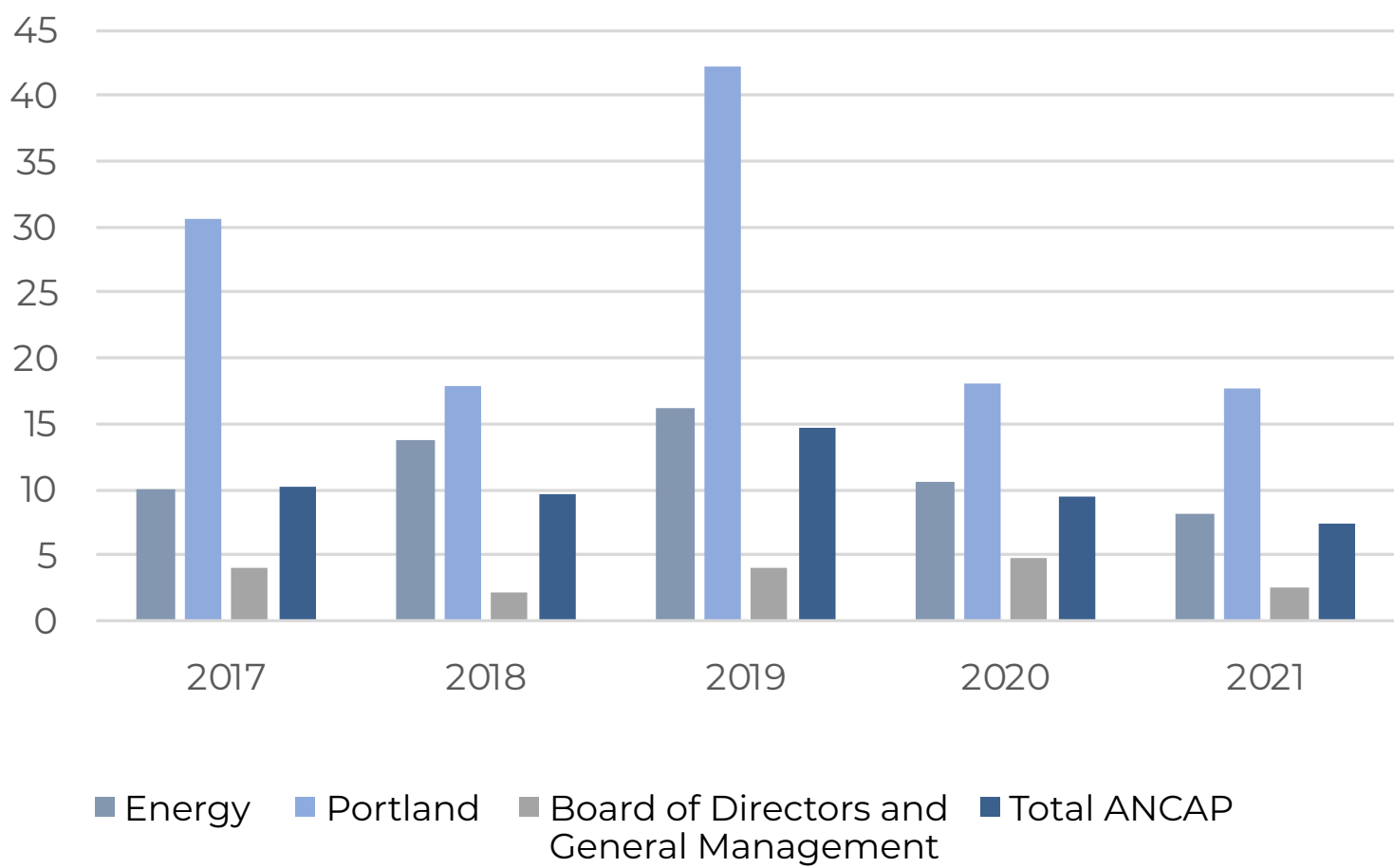
	Hours worked	Accidents	Days lost
Board of Directors and General Management	1.396.886	4	76
Energy	2.039.938	17	572
Portland	467.045	8	423
TOTAL ANCAP	3.903.869	29	1.071

From this data, the statistical indexes for 2021 were as follows:

	Frecuency	Severity
Board of Directors and General Management	2,86	54
Energy	8,33	280
Portland	17,13	906
TOTAL ANCAP	7,43	274

Frequency: Accidents with days lost per million of hours worked during the year.
Severity: Days lost due to accident per million of hours worked during the year.

The following chart shows the indexes of the last five years::





Strategic Issues

The General Sub-Management of Strategic Issues has the objective of providing a more agile structure regarding the strategic aspects and adapting the structure to the new regulatory changes that will require the Company to face new challenges.

It will have a dominant role in consolidating the business strategies of the Company's own units and related companies, as well as the functional strategies of the service units.

Strategic Planning and Control

The main activities carried out during the year were those related to the development process of the 2022-2024 ANCAP Strategic Plan. This work started with the Strategic Focuses that had been defined back in 2020. Various studies and analyzes were integrated, and meetings and workshops were held, with the participation of different areas, allowing the development of the Strategic Guidelines proposal for the businesses. Once the Strategic Guidelines are approved, the work shall be focused on redefining the Strategic Objectives and building the Strategic Agenda for the following years.

Regarding the monitoring of the strategy through indicators, 91% of the corporate strategic objectives were measured and reported in 2021. As in 2020, the context was one of a high uncertainty, both because of the continuation of the pandemic and the implementation of legal and regulatory changes in the Uruguayan fuels market.

Quarterly monitoring of ANCAP's key performance indicators (KPI) through meetings with the participation of the Board of Directors and the management team, encouraged a high-level discussion of issues considered to be strategic for the Company.

Progress continued in the development of priority data for the Company with the development of new information reports, which are available on the platform that can be accessed by more than 200 users from different areas.



Projects Office

The culture of project management was deepened through the implementation of a methodology based on good practices and specific training provided to teams and project leaders.

In line with the abovementioned, support was provided regarding the conceptualization and formulation of projects, team building, planning, implementation monitoring and closure of activities.

The Investment Analysis and Prioritization, to be included in the 2022 Budget, and the 2022-2026 five-year planning requested by the Office of Planning and Budgeting (OPP), were carried out according to stipulated guidelines and caps. Additionally, the authorizations required by the regulations were submitted to the National Public Investment System (SNIP).

The percentages of execution of investments were analyzed, identifying difficulties for the fulfillment of the forecasts made and detecting opportunities for improvement that should be evaluated to be implemented.

The Projects Office participated in the development of the Company's 2022-2024 Strategic Plan.

The Office was also part of the Community of Project Offices led by the Agency of Electronic Government and Information Society (AGESIC), with an active participation in different activities during the year.

Exploration and Production

The objective is to continue promoting the exploration and production of energy resources, at the risk of private companies. To do this, it is necessary to sign new contracts, integrate more valuable information and consolidate the synergy between the State and the energy sector companies, both operators and services companies.

A total of USD 1,076 million have been invested in hydrocarbon exploration in Uruguay from 2007 to 2021 (private oil companies: USD 850 million; service companies: USD 212 million; ANCAP: USD 14 million.) In addition, the sale of information and the contracts with oil companies have generated

STRATEGIC ISSUES

USD 37.5 million of revenues for ANCAP in 2009-2021. During 2021, the company got USD 367,884 in revenues from the sale of exploration and production data.

The system for the selection of oil operations companies for hydrocarbon exploration and exploitation in onshore and offshore areas of Uruguay, “Open Uruguay Round”, has been in force since 2019.

The system operates with a dynamic of two rounds per year, on a continuous basis, with offers opening in May and November. Within the framework of the Open Uruguay Round, work continued during 2021, together with the Ministry of Industry, Energy and Mining, on the analysis and processing of the offer made by Challenger Energy in the first instance of 2020, corresponding to the OFF-1 area.

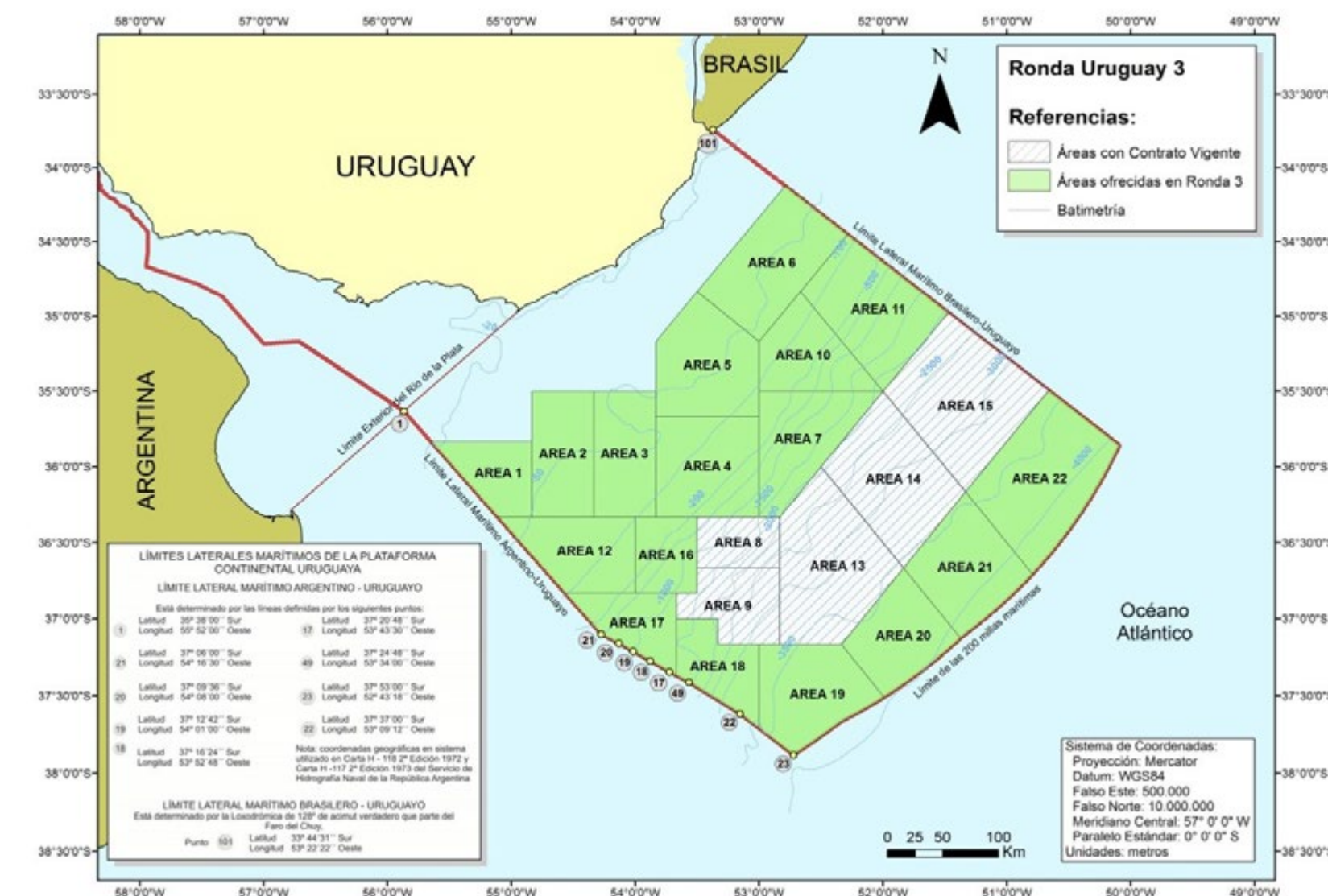
Virtual meetings, workshops and data rooms have also been carried out with oil companies, focusing on geology and data visualization, along with meetings focused on the contractual aspects and bases of the Round.

As a member of ANCAP’s green hydrogen working group, work was carried out on the generation of business opportunities associated with the development and production of this energy product. See Renewable Energies.

On the other hand, work continued on the evaluation of prospective oil and gas resources, based on ANCAP’s geological and geophysical data, and with updates of the geological model and the assessment methodology. More than 50 leads and prospects (potential hydrocarbon accumulations), located in offshore and onshore basins in Uruguay, have already been identified, along with a total resource estimate of 23,952 Mboe (million barrels of oil equivalent, net, unaffected by risks, value P50.)

Data Rooms, Videoconferences and Trainings

Virtual data rooms were developed to provide access to confidential data managed by the Exploration and Production Management for oil and service companies and researchers. Thus, it was possible to maintain both the technical promotion and the pace of research, development, and innovation in the area, supporting with data the development of eight undergraduate and postgraduate theses and six research projects. Six articles were published at local and international conferences and in peer-reviewed journals.



During 2021, the company took part in activities such as Scientists in the Classroom (a cycle of videoconferences and dialogue with scientists within the framework of the Ceibal Plan), with the participation of elementary and high school students.

Finally, the company continued to provide advice on hydrocarbon exploration and production, on technical and legal aspects for the promotion and granting of exploratory areas, and on the execution of multi-client contracts to various Latin American countries. In this regard, a cooperation agreement was signed with PETROPAR, whereby ANCAP provides PETROPAR with training services in the form of courses-workshops on hydrocarbon exploration and production.



Corporate Social Responsibility

Community Relationship

ANCAP's community relationship policy prioritizes its actions towards society as a whole, focusing on the area of influence of plants and the support of projects at a national level. In 2021, ANCAP stepped up its efforts to contribute to reducing the impact of the COVID-19 pandemic.

Support to the National Emergency System

ANCAP permanently supports the National Emergency System (SINAE), aimed at protecting people, property and the environment from adverse events that may result from emergency or disaster situations.

In this context, during 2021 ANCAP provided the alcohols necessary for the development of the vaccination program against COVID-19 carried out by the Ministry of Public Health in coordination with SINAE. 11,508 bottles of 950 ml 70% alcohol, 1,888 bottles of 1 liter gel alcohol, and 2,414 bottles of 280 ml gel alcohol were delivered.

14,000 kilograms of sugar were also delivered to SINAE to be included in baskets that were given to families undergoing a situation of socioeconomic vulnerability throughout the country.

Internal Social Responsibility

In terms of Internal Social Responsibility, the Cycle of Talks on Issues of Interest continued on-line, which allowed the participation of workers from any plant around the country. Topics such as healthy eating, volunteering and the circular economy were discussed, with the aim of contributing to personal development beyond the workplace.

The talk on volunteering, conducted in conjunction with ANTEL officials, resulted in the collection of books in different plants, that were later handed over to School No. 170 in La Teja with the purpose of strengthening the library of the educational center.

Management

The Company continued to participate in ARPEL's Social Responsibility Committee and, along with the UNDP, it also continued integrating sustainability and sustainable development objectives into the organization.

In addition, regarding internal processes and management improvements, a proposal to amend the granting procedure that had been approved in 2017, was submitted for approval. Considering organizational changes and appealing to constant improvement, during 2021 the Company worked on the abovementioned procedure in order to update the management process.



Related Companies



ALUR It is a public limited company of which 90.79% of the shares are owned by ANCAP, while 9.21% are owned by Petroleos de Venezuela S.A. Uruguay. It operates in the sector of production and marketing of refined, brown and sweetening sugar, fuel bioethanol, biodiesel, animal feed, bulk bioethanol solvent, packaged potable 95° GL and eucalyptus 70° GL, packaged bioethanol gel 70° GL, glycerin, olein, ANCAP bulk solvents, and electrical power. ALUR owns 100% of the shares of AGROALUR S.A., which provides labor services in agricultural activities working as a rural contractor, and drivers' services for professional cargo transport.

ANCSOL

ANCSOL Its main activity is participating in Argentina, directly or as part of other companies, in the different phases of the oil operation: prospecting, exploration, production, refining, storage, distribution, transport and marketing.



CABA This company has been undergoing a liquidation process since 2018. It used to work on the ageing and processing of alcoholic beverages, their marketing within the country and abroad, and the marketing of alcohols and solvents. The timeline established for the sale of all remaining finished products and all bulk products, signed at the end of 2020, was not met because the rate of withdrawal of products was lower than expected. At the end of the 2021 financial year, the task of emptying the rum brandy oak hulls and their deposit in stainless steel tanks continued.

Carboclor

CARBOCLOR An Argentine company, controlled by ANCAP through ANCSOL S.A., which owns 84.11% of its shareholding. The other 15.89% is owned by private shareholders of the Buenos Aires Stock Exchange. The company works in port logistics and storage, on the banks of the Paraná river, in the city of Campana, Province of Buenos Aires. It currently distributes natural gas through networks to residential, commercial, and industrial users in several localities in the departments of Canelones, San José, Colonia, and Paysandú.



CEMENTOS DEL PLATA ANCAP's stake in its shares package is 99.831%, while Loma Negra owns 0.169%. Its main activity is the purchase, distribution and marketing of cements, clinker and other products produced by ANCAP's Portland Division, and the production and sale of lime in the department of Treinta y Tres.



CONECTA Uruguayan company integrated by ANCAP (45%) and the Natural Gas Distribution Trust (55%). It is the concessionaire for the inland distribution of gas by pipeline, with a contract until the year 2032. It projects, builds, and operates pipeline gas distribution systems inland.



DUCSA is a public limited company in which ANCAP owns 99.77% of the shares, while 0.23% is owned by Petrouruguay S.A., also owned by the ANCAP Group. DUCSA is responsible for the distribution of liquid fuels, ANCAP and CHEVRON TEXACO lubricants, and ANCAP LPG, among other products, competing in every market in which it participates.



GASODUCTO CRUZ DEL SUR ANCAP's share is 20%, while Shell has a 40% stake, Pan American Energy 30% and Wintershall 10%. The main activity of Gasoducto Cruz del Sur S.A. is the transportation of natural gas from Punta Lara, Argentina, to the departments of Colonia, San José, Canelones, and Montevideo, supplying industries, distributors, and thermoelectric plants, although this activity is affected by the very low utilization of its facilities

Gas Sayago S.A.

GAS SAYAGO This company, of which ANCAP owns 20.65% of the shares, while UTE owns 79.35%, has been undergoing a liquidation process since February 2020.



GASUR is a company integrated by ANCAP (40%), Acodike (30%) and Riogas (30%). Its main activity is the bulk supply of propane and the packaging of LPG through the management of two packaging plants owned by ANCAP.

MATRIZ

MATRIZ The company is 99% the property of ANCAP and 1% the property of DUCSA. It provides consulting, advising, and technical assistance services regarding strategy, processes, organizational structure, culture and people, technical and behavioral competencies development, quality and continuous improvement management systems, business solutions development and implementation, and identification, analysis, and monitoring of financial flows, costs, indicators, and reports. The Shared Services Center began operating in MATRIZ in 2021, centralizing 22 processes of three of the ANCAP Group's main companies: ALUR, DUCSA and Cementos del Plata (see Shared Services Center.)

PAMACOR S.A.

PAMACOR The company is 99% the property of ANCAP and 1% the property of Cementos del Plata. It works on prospection, exploration, and exploitation of mineral resources and their subproducts.

PetroUruguay

PETROURUGUAY It is an Argentine company, 100% the property of ANCAP, that works on the prospection, exploration, drilling, exploitation, elaboration, production, commercialization, import, and export of gas and liquid hydrocarbons and their derivatives.

TALOBRAS

TALOBRAS One third of the company's shares belong to ANCAP, another third is owned by Petrobras Uruguay Distribución (PUDSA), and the remaining third is owned by Golden Sails Corporation. It provides "into plane" services of aviation fuels, Jet A1 y Avgas in the Carrasco International Airport terminal, through the operation and maintenance of storage and dispatching plants, pipeline system, and mobile equipment such as re-fueling trucks, vans, and dispensers on track.

FINANCIAL STATEMENTS

SUMMARY OF EXPLANATORY ANNUAL REPORT OF THE MAIN VARIATIONS IN THE CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS OF ANCAP AND ITS SUBSIDIARIES FOR THE YEAR ENDED DECEMBER 31, 2021.

The *total assets* of ANCAP as of December 31, 2021, amounted to \$ 70,715,489,170, 9.19% higher than the assets registered at the closing of the previous year. This increase represents a \$ 5,951,940,057 variation.

The total variation in assets is mainly explained by a 20.36% increase in current assets for an amount of \$ 6,209,644,128, while the non-current assets decreased by \$ 257,704,070 (0.75%).

The \$ 257,704,070 decrease in *non-current* assets, was mainly due to the decrease in the value of Other Investments, including Derivatives for \$ 572,340,750 and Plant and Equipment Property for \$ 266,563,404, which was offset by the \$ 510,574,714 increase in the balance of the Deferred Tax Assets.

The variation in the *Other Investments including non-current derivatives* chapter, is caused by the decrease in long-term maturities of the hedging instruments, exchange rate swaps contracted by ANCAP.

The reduction in the *Properties, Plant and Equipment (PPE)* chapter is primarily the combined effect of the \$ 2,285,189,202 increase in PPE, provisions for a net amount of \$ 378,326,641, net deterioration of Portland by \$ 283,518,548 and ALUR by \$ 338,894,834, amortizations recorded during the period for \$ 1,932,309,852, and, finally, the net effect of conversion and restatement for inflation for \$ 413,522,109.

Of the total increase in PPE mentioned above, \$ 1,157,828,080, corresponds to the increase due to assets of an environmental nature.

The variation in *Deferred Tax Assets* is caused by the temporary differences between the accounting and tax base of assets and liabilities. Both in the estimation of deferred tax at the end of 2021 and 2020, temporary differences are considered that explain the variation between the accounting and tax base of assets and liabilities, mainly impacting the increase in the taxable difference of the Goods for Use.

The \$ 6,209,644,128 (20.36%) increase in *current assets* corresponds mainly to the increase in Inventories and in the Cash and Cash Equivalents chapter.

The \$ 4,716,400,076 increase registered in the *Inventories* chapter is mainly composed of variations in ANCAP Inventories for \$ 3,758,708,564. The increase in the Raw Materials chapter compared to the 2020 financial year, is registered mainly in crude oil that, despite a 23% fall in the volume in existence, registered an 89% increase in its average valuation. As for Finished Products, the increase compared to the 2020 financial year is explained by oil derivatives, as, although their volume existence fell by 15%, their average valuation was increased by 65%, as a consequence of the evolution of the purchase price of crude oil.

On the other hand, ALUR's inventories showed a \$ 962,186,771 increase, explained by the variation in Raw Materials, which is mainly due to the significant increase in the price of canola and the variation of products under process due to the increase in the stocks of sugar under process, Paysandú bioethanol under process, and canola oil.

The \$ 2,977,401,284 increase in the Cash and Cash Equivalents chapter is largely due to the \$ 4,028,201,947 increase in ANCAP. The cash flow statement details the variations registered during the financial year in this chapter.

The increase in current assets explained above was offset by the decrease in the Other Investments chapter, including derivatives of \$ 911,125,893, which have their origin in the maturity of the SWAP quotas of ANCAP currency (\$ 756,799,820) and the interest rate SWAP in ALUR (\$ 217,626,382). In addition, Current Tax Assets (IRAE) decreased by \$ 566,354,263, as a result of taxes reliquidation by the ANCAP Tax Inspection.

Total liabilities increased \$ 2,566,056,922 (7.53%) compared to the previous year's closing. This variation is mainly due to the rise in the balance of Commercial and Other Debts and the Provisions chapter, offset by the fall in Financial Debts.

Commercial debts and other debts increased by \$5,337,976,727. The variation corresponds mostly to the Foreign Commercial Debts chapter, which shows a \$ 4,810,262,348 increase. This variation is largely due to the increase in the price of the crude oil barrel in crude shipments due for payment at year-end, as well as gas oil acquisitions, the payment of which was still outstanding at the end of 2021.

Financial debts showed a \$ 3,910,410,039 decrease. The variation was mainly due to the net effect of new financial debts of \$ 4,312,411,150 and the payment of debts of \$ 8,834,104,784, as well as the increase due to exchange differences and result for conversion of \$ 687,021,899.

Provisions increased by \$ 757,380,321, which is explained by the creation of the Environmental Remediation Provision in ANCAP for \$ 1,157,828,080, and the \$ 425,474,830 deallocation of the

Provision for Indemnifying Judgements, mainly for the judgment favorable to ANCAP in the law-suit initiated by the company Exor International Ltd.

The Current Tax Liability increased \$353,917,097, due to the loss of current IRAE arising in 2021 after discounting the advances paid during that financial year.

Equity

In compliance with Ordinance No. 89 of the Court of Auditors, we hereby inform that the reserves set forth under Equity and detailed in the Statement of Changes in Equity correspond to the following concepts:

The *reinvestment reserve* corresponds to the investment exemption reserve of Art. 447 of Law No. 15,903 and as of December 31, 2021, as at the closing of the previous year, amounts to \$ 1,252,629,057. During 2021 financial year no reserves were constituted under this concept since the exemption will only cover taxpayers whose income in the fiscal year immediately preceding the year to which the investment is carried out, does not exceed the equivalent of 10:000,000 IU (ten million indexed units.)

The \$ 2,846,184,049 conversion reserve includes all exchange differences arising from the conversion and restatement to the purchasing value of the currency, the financial statements of businesses abroad, including subsidiaries, associates and joint businesses with an operating currency different from the one of their parent company.

The Hedge reserve of \$ 419,112,406, results from the application of hedge accounting for the contract for the sale of foreign exchange to the future signed by ANCAP with the Central Bank of Uruguay (BCU) and financial hedge instruments of ALUR S.A.

During 2021 financial year, no versions were made to General Income.

Pursuant to Ordinance No. 89, it is hereby reported that the relationships between related controlled or controlling companies and the corresponding share rates are detailed in note 1.3 of the Financial Statements. Additionally, the detail of the balances and transactions between the companies of the Group are included in note 27.2 of the Individual Financial Statements and in note 30.2 of the Consolidated Financial Statements.

For the financial year ended December 31, 2021, ANCAP detected an error in the calculation of income tax accounted for on December 31, 2020, and in the taxes liquidated for the years ended December 31, 2019 and 2018, which meant a reduction in the income tax charge and therefore an increase in equity for the Group. Accordingly, the initial balances were modified and the consolidated financial statements for the year ended on December 31, 2020, presented for comparative purposes in compliance with International Accounting Standard No. 8, were reformulated. Details of the mentioned changes are included in note 33 of the Financial Statements.

Explanation or Guidance on the Perspective Regarding Future Operations

With regard to the economic and regulatory context of the fuel market, in 2021 entered into force Law No.19.889, under which the Company is undergoing the so-called “transition phase.” According to the regulations in force, progress would be made in July 2022 with the regulations that URSEA should approve in the field of fuels, providing a more precise framework of the main operations of the Company.

In January 2022, Law No. 19.996 came into force, changing the regulation of biofuels, eliminating the obligation of minimum biodiesel blend in gas oil, which has an impact on the ex-plant price of gas oil, making it urgent to rethink ALUR's productive and commercial strategy.

As for the cement and lime business, ANCAP is seeking to associate, with the main objective of making these activities sustainable.

Consolidated Balance Sheet as at December 31, 2021
In Uruguayan Pesos

Exchange Rate	Closing
ER 31122021	44,695
ER 31122020	42,34

ASSETS

Non-current assets

	Dec 2021	Dec 2020
Property, plant and equipment	26,016,717,243	26,283,280,647
Intangible assets and goodwill	730,182,186	681,553,385
Trade credits and other accounts receivable	231,707,124	205,684,507
Investment properties	76,253,133	76,253,133
Investments in subsidiaries, associated companies and joint businesses	693,768,058	685,460,236
Other investments, including derivatives	-	572,340,750
Deferred Tax Assets	6,155,361,605	5,644,786,891
Advance payments	100,316,182	112,650,052
Total non-current assets	34,004,305,531	34,262,009,601

Current assets

	Dec 2021	Dec 2020
Inventories	18,344,628,609	13,628,228,533
Biological assets	-	3,986,416
Other investments, including derivatives	829,225,494	1,740,351,387
Current Tax Assets (IRAE)	12,687,260	579,041,523
Trade credits and other accounts receivable	5,376,537,534	5,527,917,355
Advance payments	741,013,882	592,324,721
Cash and cash equivalents	11,407,090,860	8,429,689,577
Total current assets	36,711,183,639	30,501,539,512
TOTAL ASSETS	70,715,489,170	64,763,549,113

EQUITY

	Dec 2021	Dec 2020
Capital	15,683,193,851	15,683,193,851
Reserves of conversion	2,846,184,049	2,405,332,066
Reserves of reinvestment	1,252,629,057	1,252,629,057
Reserves of hedge	375,637,504	1,415,970,424
Cumulative results	13,182,012,999	9,247,800,953
Equity attributable to the Company's owners	33,339,657,460	30,004,926,351
Minority holding	732,131,468	680,979,442
TOTAL EQUITY	34,071,788,928	30,685,905,793

LIABILITIES

Non-current liabilities

	Dec 2021	Dec 2020
Financial debts	11,919,577,042	9,059,580,920
Employees' benefits	183,108,318	181,632,890
Trade debts and other debts	69,730,739	48,470,423
Provisions	1,270,113,669	120,455,127
Deferred Tax Liabilities	52,548,308	23,555,288
Investments in subsidiaries, associated companies and joint businesses	207,271,836	215,098,315
Total non-current liabilities	13,702,349,912	9,648,792,963

	Dec 2021	Dec 2020
Bank overdrafts	-	-
Current Tax Assets (IRAE)	427,157,425	73,240,328
Financial debts	2,153,060,373	8,923,466,534
Employees' benefits	20,000,000	20,000,000
Trade debts and other debts	19,971,681,215	14,654,964,804
Deferred income	112,447,213	107,896,366
Provisions	257,004,104	649,282,325
Total current liabilities	22,941,350,330	24,428,850,357
TOTAL LIABILITIES	36,643,700,242	34,077,643,320
TOTAL LIABILITIES AND EQUITY	70,715,489,170	64,763,549,113

Comparative information modified as at December 31, 2020

Consolidated Results Statement as at December 31, 2021
In Uruguayan Pesos

Exchange Rate	Closing
ER 31122021	44,695
ER 31122020	42,34

	2021	2020
Continued operations		
Net income	89,255,559,603	63,302,628,899
Selling cost	(74,572,209,404)	(51,907,556,723)
Gross revenue	14,683,350,199	11,395,072,176
Other income	961,742,907	547,125,631
Distribution expenses	(471,019,826)	(440,085,597)
Management and selling expenses	(8,249,858,565)	(8,020,201,175)
Other expenses	(956,422,604)	(454,677,158)
Result from impairment of trade receivables and other receivable accounts	11,647,009	471,999
Operating result	5,979,439,120	3,027,705,876
Net Financial Results	(1,256,728,300)	(2,913,406,369)
Result from participation in associated companies and joint businesses	14,043,736	(67,746,617)
Result before taxes	4,736,754,556	46,552,890
Income tax expenses	(790,379,360)	405,303,182
Continued operations result	3,946,375,196	451,856,072
Discontinued operations		
Result of discontinued operations, net of taxes	1,355,482	(13,209,745)
Result of the period	3,947,730,678	438,646,327
Result attributable to:		
Company's owners	3,936,375,660	385,113,873
Minority holding	11,355,018	53,532,454
Fiscal year result	3,947,730,678	438,646,327

Comparative information modified as at December 31, 2020

Profit and Loss Statement and Other Integral Results as at December 31, 2021
In Uruguayan Pesos

	2021	2020
Fiscal year result	3,947,730,678	438,646,327
Other integral results0		
Items that shall never be reclassified to results		
Adjustments for benefits	(2,506,927)	(16,151,904)
Property, plant and equipment revaluation	(2,506,927)	(16,151,904)
Items that are or may be reclassified to results		
Reserves of business abroad-Difference by conversion	481,064,047	761,725,411
Reserve of hedge of flow and cash	(1,040,332,920)	(139,193,641)
	(559,268,873)	622,531,770
Other integral results, net of income tax	(561,775,800)	606,379,866
Total integral result	3,385,954,878	1,045,026,193
Total integral result attributable to:		
Company's owners	3,334,802,852	931,002,737
Minority holding	51,152,026	114,023,456
	3,385,954,878	1,045,026,193

Comparative information modified as at December 31, 2020

Consolidated Balance Sheet as at December 31, 2021

In US Dollars (*)

Exchange Rate	Closing
ER 31122021	44,695
ER 31122020	42,34

ASSETS

Non-current assets

	Dec 2021	Dec 2020
Property, plant and equipment	582,094,580	620,767,139
Intangible assets and goodwill	16,336,999	16,097,151
Trade credits and other accounts receivable	5,184,184	4,857,924
Investment properties	1,706,077	1,800,971
Investments in subsidiaries, associated companies and joint businesses	15,522,274	16,189,425
Other investments, including derivatives	-	13,517,731
Deferred Tax Assets	137,719,244	133,320,427
Advance payments	2,244,461	2,660,606
Total non-current assets	760,807,820	809,211,375

Current assets

	Dec 2020	Dec 2021
Inventories	410,440,287	321,875,969
Assets available for sale	-	-
Biological assets	-	94,152
Other investments, including derivatives	18,552,981	41,104,190
Current Tax Assets (IRAE)	283,863	13,675,993
Trade credits and other accounts receivable	120,293,937	130,560,164
Advance payments	16,579,346	13,989,719
Cash and cash equivalents	255,220,737	199,095,172
Total current assets	821,371,152	720,395,359
TOTAL ASSETS	1,582,178,972	1,529,606,734

EQUITY

	Dec 2021	Dec 2020
Capital	350,893,698	370,410,814
Reserves of conversion	63,680,144	56,809,921
Reserves of reinvestment	28,026,156	29,585,004
Reserves of hedge	8,404,464	33,442,854
Cumulative results	294,932,610	218,417,595
Equity attributable to the Company's owners	745,937,073	708,666,187
Minority holding	16,380,612	16,083,596
TOTAL EQUITY	762,317,685	724,749,783

LIABILITIES

Non-current assets

	Dec 2021	Dec 2020
Financial debts	266,687,035,28	213,972,152
Employees' benefits	4,096,841,21	4,289,865
Trade debts and other debts	1,560,146,30	1,144,790
Provisions	28,417,354,72	2,844,949
Deferred Tax Liabilities	1,175,708,87	556,337
Investments in subsidiaries, associated companies and joint businesses	4,637,472.56	5,080,263
Total non-current liabilities	306,574,559	227,888,355

	Dec 2021	Dec 2020
Current Tax Assets (IRAE)	9,557,164	1,729,814
Financial debts	48,172,287	210,757,358
Employees' benefits	447,478	472,367
Trade debts and other debts	446,843,746	346,125,763
Deferred income	2,515,879	2,548,332
Provisions	5,750,176	15,334,963
Total current liabilities	513,286,729	576,968,596
TOTAL LIABILITIES	819,861,288	804,856,951
TOTAL LIABILITIES AND EQUITY	1,582,178,972	1,529,606,734

(*) Amounts in Uruguayan pesos at the exchange rate at the closing of each fiscal year.
Comparative information modified as at December 31, 2020.

Consolidated Results Statement for the fiscal year ended on December 31, 2021

In US Dollars (*)

Exchange Rate	Closing
ER 31122021	44,695
ER 31122020	42,34

	2021	2020
Continued operations		
Net income	1,996,992,048	1,495,102,241
Selling cost	(1,668,468,719)	(1,225,969,691)
Gross revenue	328,523,329	269,132,550
Other income	21,517,908	12,922,193
Distribution expenses	(10,538,535)	(10,394,086)
Management and selling expenses	(184,581,241)	(189,423,741)
Other expenses	(21,398,872)	(10,738,714)
Loss from impairment of trade receivables and other receivable accounts	260,589	11,148
Operating result	133,783,178	71,509,350
Net Financial Results	(28,117,872)	(68,809,787)
Result from participation in associated companies and joint businesses	314,213	(1,600,062)
Result before taxes	105,979,519	1,099,501
Income tax expenses	(17,683,843)	9,572,583
Continued operations result	88,295,676	10,672,085
Discontinued operations		
Result of discontinued operations, net of taxes	30,327	(311,992)
Result of the period	88,326,003	10,360,093
Result attributable to:		
Company's owners	88,071,947	9,095,746
Minority holding	254,056	1,264,347
Fiscal year result	88,326,003	10,360,093

(*) Amounts in Uruguayan pesos at the exchange rate at the closing of each fiscal year.
Comparative information modified as at December 31, 2020.

Consolidated Results Statement for the fiscal year ended on December 31, 2021
In US Dollars (*)

	2021	2020
Fiscal year result	88,326,002	10,360,093
Other integral results		
Items that shall never be reclassified to results		
Adjustments for benefits	(56,090)	(381,481)
Property, plant and equipment revaluation		
	(56,090)	(381,481)
Items that are or may be reclassified to results		
Reserves of business abroad-Difference by conversion	10,763,263	17,990,680
Reserve of hedge of flow and cash	(23,276,271)	(3,287,521)
	(12,513,008)	14,703,159
Other integral results, net of income tax	(12,569,097)	14,321,678
Total integral result	75,756,905	24,681,771
Total integral result attributable to:		
Company's owners	74,612,437	21,988,728
Minority holding	1,144,469	2,693,043

(*) Amounts in Uruguayan pesos at the exchange rate at the closing of each fiscal year.
Comparative information modified as at December 31, 2020.