



Memoria y Balance / Annual Report and Statements



2014

INDICE

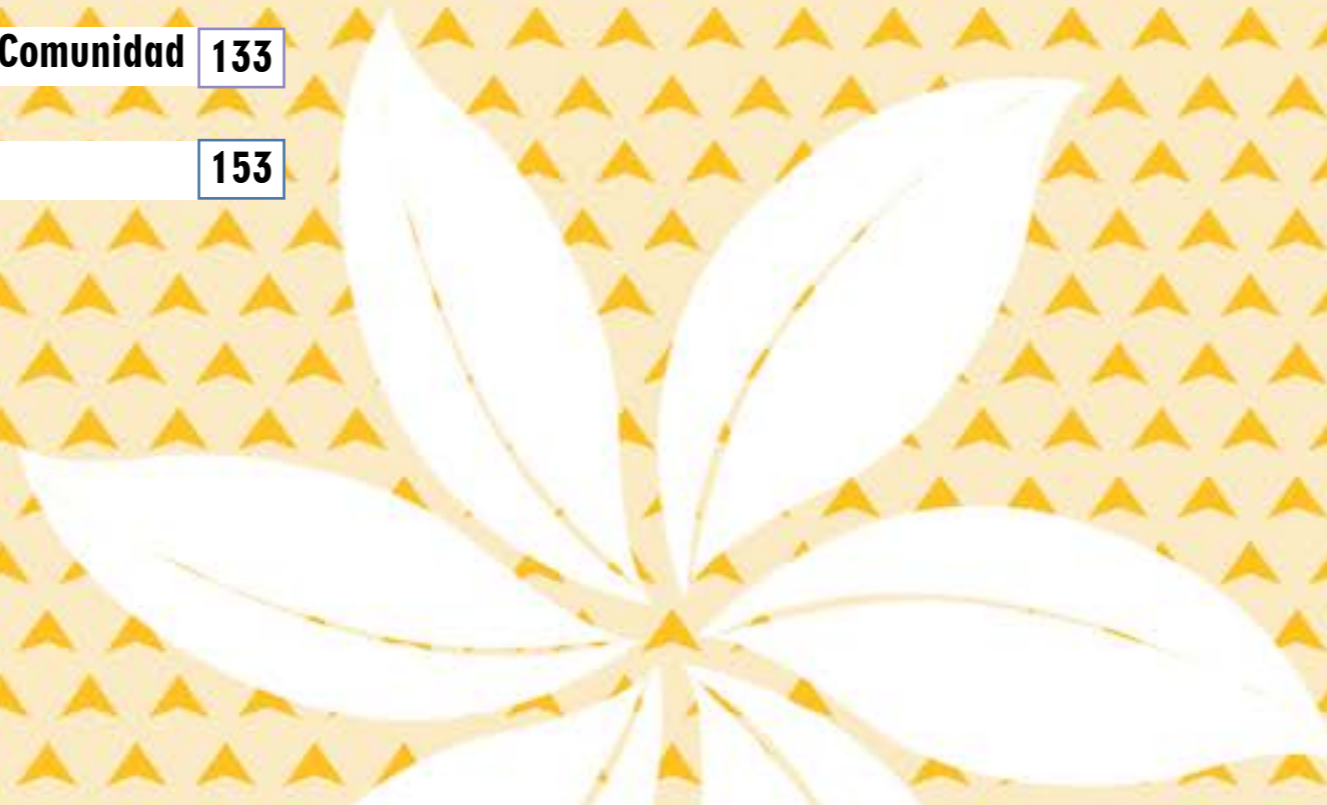
Memoria y Balance / Annual Report and Statements

Board of Directors
Steering Committee
Management
Message from the Chairman

1. Energy Business	19
2. Diversified Business	47
3. Shared Services	93
4. Strategic Planning	123
5. Corporate Affairs and Community	133
6. Accounting statements	153

Directorio
Comité de Dirección
Gerencias
Mensaje del Presidente

1. Negocios Energéticos	18
2. Negocios Diversificados	47
3. Servicios Compartidos	93
4. Planificación Estratégica	123
5. Relaciones Institucionales y Comunidad	133
6. Estados Contables	153



Autoridades Board of Directors

Presidente Sr. José Coya 2014

Posee una trayectoria de más de 30 años en ANCAP, ocupando puestos en distintas divisiones y formando parte de la Dirección de la empresa.

Has a trajectory of over 30 years at ANCAP, with positions in different divisions and as a part of the company's Management.



Memoria y Balance / Annual Report and Statements



Vice Presidente Mr. Germán Riet

Sociólogo. En 1973 ingresó a la Refinería de ANCAP, fue Dirigente Sindical de la Federación ANCAP, Delegado del PIT -CNT a órganos del MERCOSUR, entre ellos, Subgrupo de Energía. En 2005 fue designado Director de ANCAP, en 2008 Vicepresidente de ANCAP, en 2009 Presidente de ANCAP y desde 2010 a la fecha es Vicepresidente de ANCAP. Integra los Directorios de ALUR S.A., DUCSA y Gas Sayago S.A.

Sociologist. In 1973, he started working at ANCAP's refinery; he was a union leader of Federación ANCAP, delegate of PIT-CNT before MERCOSUR agencies, including Subgrupo de Energía (Energy Subgroup). In 2005, he was appointed Director of ANCAP, in 2008 Vice President of ANCAP, in 2009 President of ANCAP and since 2010 he has been Vice President of ANCAP. He is part of the Boards of Directors of ALUR S.A., DUCSA and Gas Sayago S.A.

Director Mr. Juan Gómez

Profesor en Ciencias Biológicas con más de 30 años de experiencia en ANCAP, desempeñándose como Director a partir del 2010. Militante político y social, integró el Secretariado ejecutivo del PIT-CNT y fue Presidente de la Federación ANCAP.

He is a Biology professor with over 30 years of experience in ANCAP, working as Director since 2010. A social and political activist, he was part of PIT-CNT's executive secretariat and was President of Federación ANCAP.



Director Ms. Elena Baldoira

Contadora Pública de la UDELAR, Maestría en Economía y Regulación de Servicios Públicos en Red, Alto Ejecutivo de la Administración Pública, Estudios en universidades de Francia y EEUU.

Es Directora de ANCAP, desde marzo de 2013.

An accountant with a degree from UDELAR, Master's in Economy and Regulation of Public Services Networks; she is a senior executive in the public administration and has studied in France and the USA. She has been one of ANCAP's directors since March 2013.



Director Ing. Juan Máspoli

Ingeniero Industrial Mecánico con destacada actividad profesional.

Desde noviembre de 2013 a mayo de 2015 es Director de ANCAP.

A Mechanical Industrial Engineer with a prominent professional career. He was one of ANCAP's directors from November 2013 to May 2015.





Comité de Dirección Steering Committee

Integración:

Sr. José Coya	Presidente de ANCAP
Ing. José Pastorino	Gerente de Negocios Energéticos
Ing. Gerardo Marcelli	Gerente de Negocios Diversificados
Ec. Hubert Arbildi	Gerente de Servicios Compartidos
Cr. Carlos Marichal	Gerente de Planificación Estratégica

El Comité de Dirección tiene el apoyo permanente del Gerente de Recursos Humanos Schubert Santos y es coordinado por el Secretario General Dr. Miguel A. Tato.

The Steering Committee counts on the permanent support of the Manager of Human Resources Schubert Santos and is coordinated by the General Secretary Dr. Miguel A. Tato.

Secretario General
Dr. Miguel A. Tato

Prosecretario General
Esc. Rafael Brum

Gerente de Controles
Dr. Víctor Ermida

Gerente de Auditoría
Ing. Alejandro Paolini

Gerente Relaciones
Institucionales y Comunidad
Sr. Pablo Bernengo

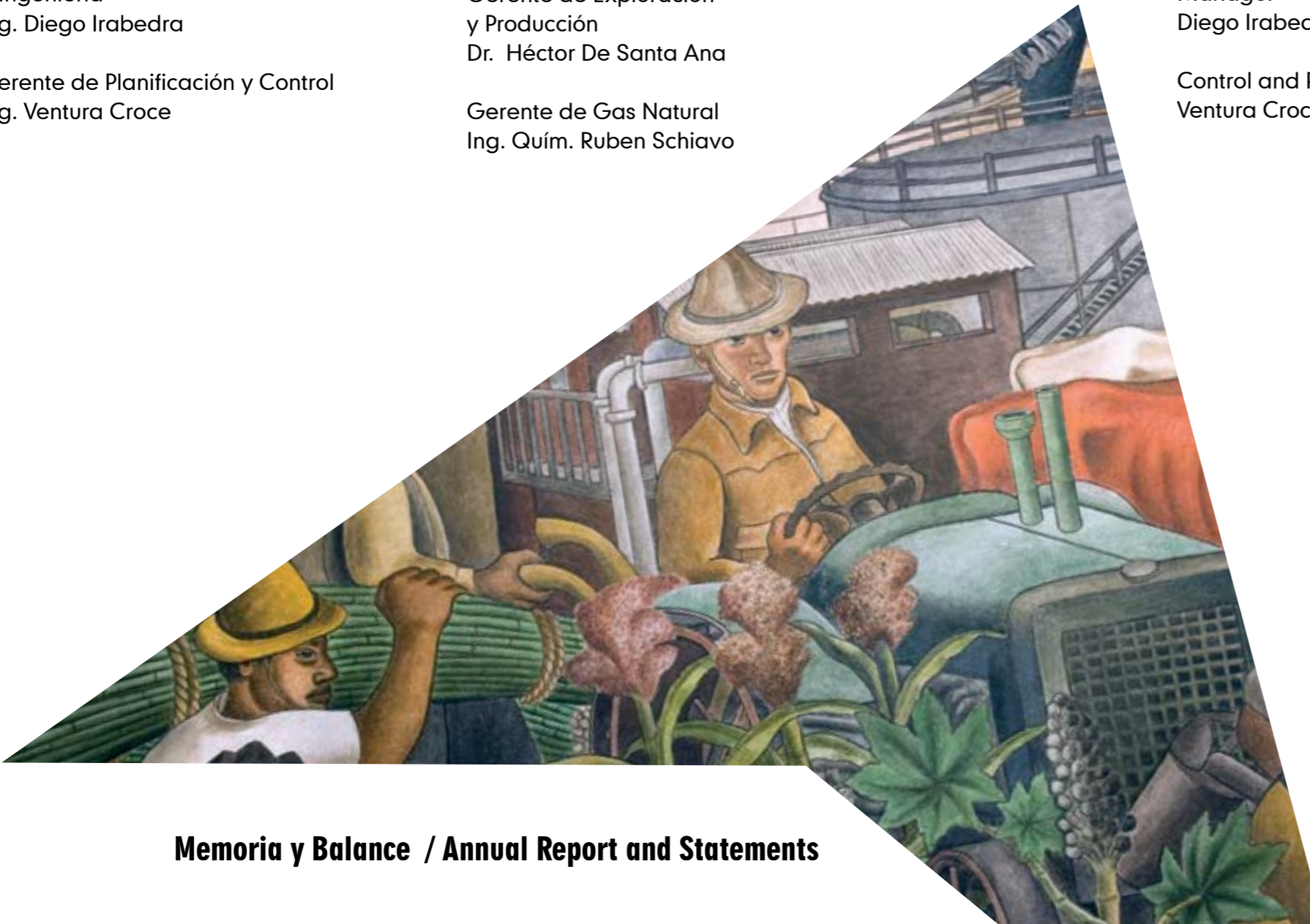


Gerente de Negocios Energéticos

Ing. José Pastorino

Gerente de Comercio Exterior
Ing. Nunzia SpagnaGerente de Refinación
Ing. Mauro de CamilliGerente de Logística
Ing. Eduardo LurnerGerente de Comercialización
Cra. Susana PugaGerente de Lubricantes
Ing. Denise AkikiGerente de Mantenimiento
e Ingeniería
Ing. Diego IrabedraGerente de Planificación y Control
Ing. Ventura Croce**Gerente de Negocios Diversificados**

Ing. Gerardo Marcelli

Gerente de División Portland
Ing. Juan RomeroGerente de Planificación
y Logística de Portland
Cr. Eduardo MilanoGerente de Planta Minas
Ing. Luis GarcíaGerente de Planta Paysandú
Ing. Luis EtcheverryGerente de Negocios en Argentina
Ing. Alejandro StipanivicGerente de Exploración
y Producción
Dr. Héctor De Santa AnaGerente de Gas Natural
Ing. Quím. Ruben Schiavo**Energy Businesses Manager**

José Pastorino, Engineer

Foreign Trade Manager
Nunzia Spagna, EngineerRefining Manager
Mauro de Camilli, EngineerLogistics Manager
Eduardo Lurner, EngineerCommercialization Manager
Susana Puga, AccountantLubricants Manager
Denise Akiki, EngineerMaintenance and Engineering
Manager
Diego Irabedra, EngineerControl and Planning Manager
Ventura Croce, Engineer**Diversified Businesses Manager**

Gerardo Marcelli, Engineer

Manager of Portland Cement Division
Juan Romero, EngineerPortland Cement Planning and
Logistics Manager
Eduardo Milano, AccountantMinas Plant Manager
Luis García, EngineerPaysandú Plant Manager
Luis Etcheverry, EngineerArgentina Business Manager
Alejandro Stipanivic, Engineer

Production and Exploration Manager

Héctor De Santa Ana, PhD

Natural Gas Manager
Ruben Schiavo, Chem. Engineer**Gerencias
Management**

Gerente de Servicios Compartidos

Ec. Hubert Arbildi

Gerente de Recursos Humanos
Sr. Schubert SantosGerente de Servicios Jurídicos
Dr. Leonardo BianchiGerente de Tecnología
de la Información
A/P María Nela MorenoGerente de Económico Financiera
Cra. Laura AdaimeGerente de Abastecimiento
Sr. Sergio SierraGerente de Medio Ambiente,
Seguridad y Calidad
Ing. Mariela FresiaGerente de Servicios Generales
Sr. Javier Cousillas**Gerente de Planificación Estratégica**

Cr. Carlos Marichal

Gerente de Planificación
y Control Estratégico
Ing. Miguel Rabosto**Shared Services Manager**

Hubert Arbildi, Economist

Human Resources Manager
Mr. Schubert SantosLegal Services Manager
Leonardo Bianchi, Esq.Information Technology Manager
María Nela MorenoEconomic-Financial Affairs Manager
Laura Adaime, AccountantSupply Manager
Mr. Sergio SierraEnvironment, Safety and Quality Manager
Mariela Fresia, EngineerGeneral Services Manager
Mr. Javier Cousillas**Strategic Planning Manager**

Carlos Marichal, Accountant

Planning and Strategic Control Manager
Miguel Rabosto, Engineer**Management
Gerencias**

ANCAP cumple este año 83 años de existencia.

Los 83 años de vida, de una empresa o de una persona, representan la posibilidad de contar con muchísimas historias, ellas deben ayudarnos a construir una ANCAP mejor.

Como todos sabemos hubo etapas de contracción, expansión, de mantener la economía, pero lo más importante que sucede en las empresas y en las personas es que de tanto en tanto tenemos necesariamente que renacer, de alguna manera tenemos que reinventarnos, y eso es lo que ha sucedido en ANCAP en los últimos 10 años.

Para poder reinventarse cada tanto, en la vida o en la empresa, necesariamente hay que enfocarse por lo menos en tres cosas que me parecen sumamente importantes: la estrategia, la organización y el riesgo.

En cuanto a estrategia, desde el año 2007 venimos realizando un trabajo sistemático para poner a ANCAP en el desafío de pensarse siempre y en cada momento para el futuro.

Esa planificación de alguna manera nos da la posibilidad de avanzar ordenadamente y orientándonos en ese futuro que nos espera.

Message of the Chairman

This year, ANCAP celebrates its 83 years of existence.

83 years of life, be it for a company or a person, give way to the possibility of having many stories, which should help us build a better ANCAP.

As we all know, there have been stages of contraction, of expansion, and of maintaining the economy, but the most important thing that happens for both companies and people is that, from time to time, we need to be reborn, we need to somehow reinvent ourselves, and that is what has happened to ANCAP in the last 10 years.

To reinvent oneself from time to time, be it in life or in a company, one has to focus on at least three things that I find extremely important: strategy, organization and risk.

Regarding strategy, since 2007 we have carried out the systematic task of getting ANCAP to take the challenge of always thinking about itself in terms of the future.

Those plans in some way allow us to move forward in an organized way and head towards the future that lies ahead of us.

La organización debe acompañar esos planes. La orientación tiene y debe tener una dinámica especial para acompañarlos y poder estar a la altura de los desarrollos y de los desafíos que tenemos hoy y que vamos a tener seguramente mañana.

El riesgo está implícito en el deber moverse de los lugares donde nos sentimos más cómodos, tenemos que desafiar el statu quo y romperlo definitivamente, acá y en la sociedad.

No podemos seguir pensando y siendo conservadores en la visión y en el sueño del futuro Uruguay del desarrollo, tenemos que tomar el riesgo de hacerlo realidad.

Estas tres cosas han sido los pilares fundamentales para reinventarnos en los últimos diez años en ANCAP.

Nos reinventamos cuando ponemos a disposición de todos los uruguayos los combustibles con la mejor calidad posible en estos tiempos.

Nos reinventamos porque contribuimos a pensar y a soñar en un negocio que en otra época carecía de inversión y seguramente estaba para cerrar, el negocio de la cal.

Nos reinventamos porque apostamos dentro del plan y de la política energética de biocombustibles.

Pusimos a ALUR en ese objeto y en ese objetivo y vaya si lo habrá cumplido, porque tiene un impacto nacional y social enorme.



Organization must accompany these plans. Our direction must have a special dynamic in order to accompany them and be at the level of the challenges and developments that we have today and that we will surely have tomorrow.

Risk is implied in our duty to move from those places where we feel most comfortable, we must challenge the status quo and break it for good, here and in our society.

We cannot go on thinking and acting conservatively regarding our vision and our dream of a future developed Uruguay, we must take the risk of making it a reality.

These three things have been the main pillars on which we have reinvented ourselves during ANCAP's last ten years.

We reinvented ourselves when we provide every Uruguayan with fuels of the best quality available today.

We reinvented ourselves because we contribute to thinking and dreaming of a business that in another times lacked funding and was surely in the verge of closing the lime business.

We reinvented ourselves because we took a chance on the biofuel energy plan and policy.

We chose ALUR to meet that goal and that purpose and they have indeed come through, because it has an enormous national and social impact.

Y nos seguimos reinventando, porque la exploración petrolera en el Uruguay por primera vez en su historia cuenta con un estudio sistemático, para poder responder definitivamente la pregunta de si tenemos esta riqueza o no en el país; pregunta que somos optimistas de poder responder en los próximos dos años.

Apostamos también a un programa de desarrollo de proveedores locales, en el que vamos a seguir insistiendo, así como las diferentes asociaciones con la academia.

La tarea fundamental a enfrentar por ANCAP es sostener este renacer, consolidar y capitalizar este desarrollo de los últimos diez años, comenzar a dar los resultados necesarios.

Tenemos la responsabilidad y la obligación de tener capacidad para resolver este tema.

Tenemos que mejorar en nuestro trabajo, en nuestra gestión, y por supuesto tenemos que mejorar todo lo que es la relación interna de la empresa, para fundamentar y tener bases sólidas y pensar en el futuro desarrollo de ANCAP.

Tenemos que mejorar los ingresos, los resultados económicos y la gestión de los negocios.

Tenemos que acelerar algunos procesos que necesariamente vienen de la mano de alguna incertidumbre, pero sobre todo vienen de la mano de la esperanza de tener un destino distinto.

En definitiva, tenemos la responsabilidad de pensar una empresa para el futuro, y estoy seguro que con nuestras capacidades y con nuestro trabajo en equipo así lo vamos a hacer.



José Coya
Presidente



And we keep reinventing ourselves, because for the first time in history oil exploration activities in Uruguay are accompanied by a systematic study in order to finally answer the question of whether our country has those riches or not; a question that we feel confident we will answer in the next two years.

We also took a chance on a development program for local suppliers, something we will insist on, as well as different associations with academia.

ANCAP's fundamental task is to maintain this rebirth, consolidate and capitalize this development that has occurred over the last ten years, and begin to yield the necessary results.

We have the responsibility and the obligation of being able to solve this issue.

We must improve our work, our management and, of course, we must improve every aspect of the company's internal relations in order to set solid basis and think about ANCAP's future development.

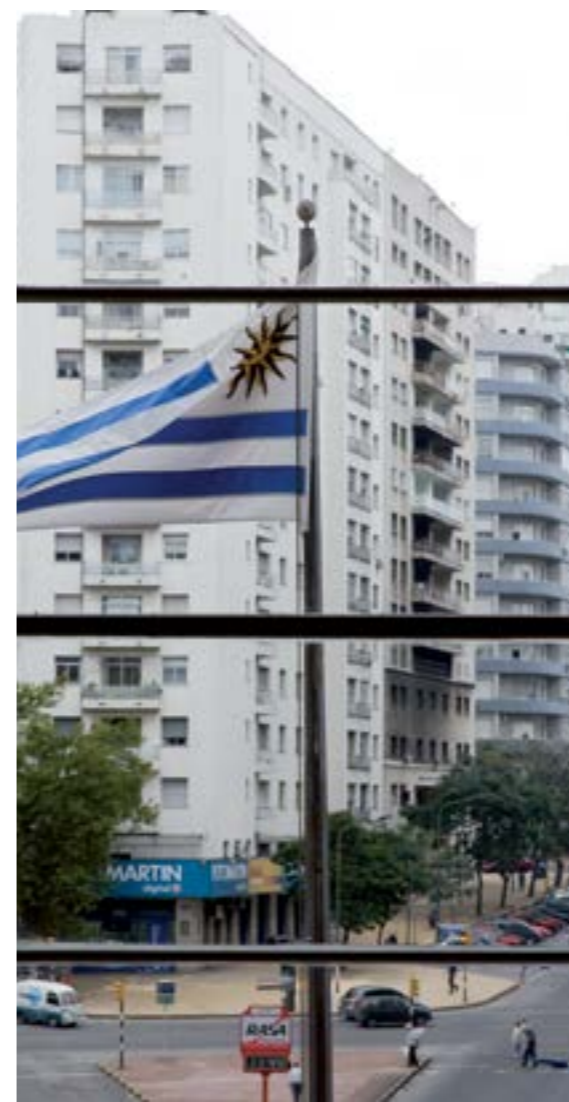
We must improve our incomes, our economic outcomes and the management of our business.

We must accelerate some processes that are necessarily accompanied by some uncertainty, but are mainly accompanied by the hope of a different future.

Ultimately, we have the responsibility of thinking about the future of our company and I am sure that with our abilities and our teamwork we will be able to do so.



José Coya
President





1. Negocios Energéticos

1. Energy Business



Memoria y Balance / Annual Report and Statements

1.- Negocios Energéticos

Consideraciones Generales

Para el suministro de petróleo crudo, se continuó con el contrato firmado con PDVSA, en el marco del Acuerdo Energético suscrito entre la República Bolivariana de Venezuela y la República Oriental del Uruguay. También se mantuvo el contrato de suministro firmado con la empresa Sonangol - Angola y se complementó con crudos de otros orígenes, tales como Nigeria y Brasil.

Precio promedio anual del petróleo crudo costo y flete (US\$ por barril)	
2005	53,4
2006	63,6
2007	71,1
2008	98,0
2009	60,8
2010	81,3
2011	113,1
2012	113,5
2013	112,8
2014	102,3
Average annual price of crude oil, cost and freight (USD per barrel)	

1.1 Mercado internacional de combustibles

En el ámbito del mercado internacional, el año 2014 mostró una caída en el precio del petróleo frente al año 2013.

El promedio de los precios del barril de referencia Brent en el año 2014 fue de US\$ 99,0 por barril frente a US\$ 108,6 en el año 2013. Comenzó el año a US\$ 108,3 por barril con una tendencia a la baja, cerrando el año en US\$ 62,5. Los precios de los derivados del petróleo acompañaron la evolución de los precios de crudo.

Se importaron aproximadamente 486.500 m3 de derivados, de los cuales 217.500 m3 correspondieron a combustibles para generación térmica. Los 269.000 m3 restantes complementaron la demanda de mercado interno.

El valor de los fletes marítimos internacionales en el año 2014 tuvo un incremento respecto a los valores del año 2013.

1.- Energy businesses

General Comments

To supply crude oil, the contract with PDVSA was continued, within the Energy Agreement subscribed by the Bolivarian Republic of Venezuela and the Oriental Republic of Uruguay. The supply contract with Sonangol - Angola was also continued and complemented with crudes of different origins, such as Nigeria and Brazil.

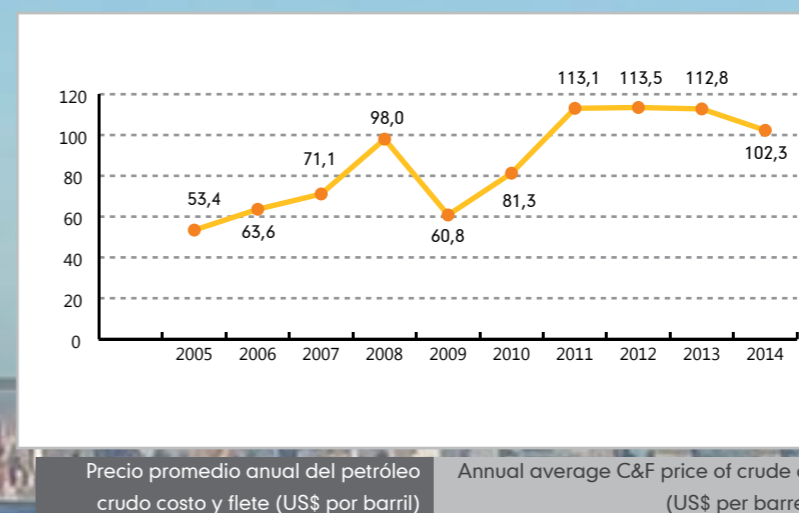
1.1 International fuel market

Within the international market, 2014 presented a decrease in the price of oil compared with 2013.

The average price of the Brent reference barrel in 2014 was USD 99.0 per barrel compared to USD 108.6 in 2013. It started the year at USD 108.3 per barrel with a downward trend and closed the year at USD 62.5. The prices of petroleum products followed the evolution of crude prices.

Approximately 486,500 m3 of petroleum products were imported, 217,500 m3 of which corresponded to fuels for thermal power generation. The remaining 269,000 m3 complemented the internal market's demand.

The value of international ocean freights in 2014 increased as compared to the value of 2013.



1.2 Importación y Exportación

Se optimizó el suministro de crudo y derivados al país a través de la diversificación y ampliación de mercados, conjuntamente con la diversificación de empresas navieras.

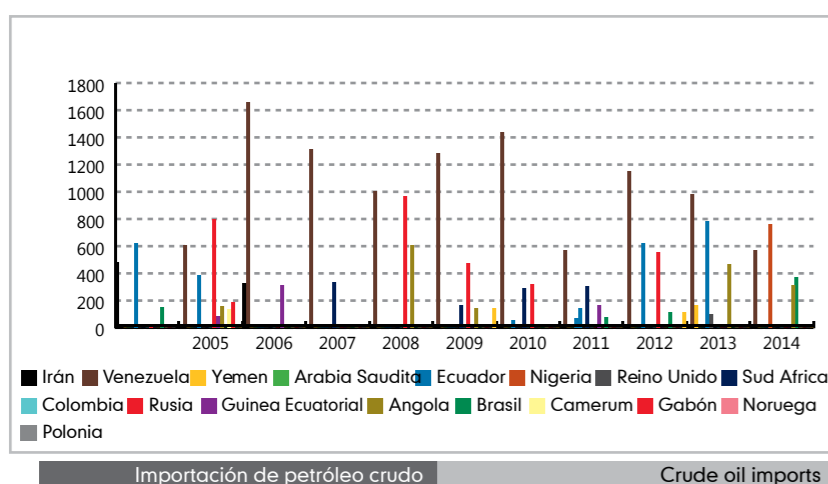
El volumen de crudo adquirido durante el año 2014 fue de 12.609.200 bbls, inferior al del año 2013 (15.659.400 bbls). Es de destacar que el descenso en las importaciones de crudo obedeció a la baja en el caudal de procesamiento, ocasionado por el mantenimiento en la unidad de reforming y el cambio de la boya petrolera de José Ignacio.

El petróleo crudo provino en un 28 % de Venezuela, conforme al contrato de suministro de crudo con PDVSA, un 15,6% de Angola, acorde al contrato de suministro de crudo con Sonangol; el resto se adquirió en el mercado spot, 18,4 % de Brasil y un 38 % de Nigeria.

La importación de derivados de petróleo durante el año 2014 mostró una disminución respecto al año anterior. Su causa fue la menor demanda de combustible por parte de UTE para la generación de energía por centrales térmicas porque el régimen hídrico fue suficiente para la generación de energía eléctrica. Al igual que años previos, ANCAP participó en un storage flotante de gas oil por un volumen de 10.000 a 40.000 m³ por mes acumulables, lo cual le permitió asegurar el suministro. A su vez, parte del suministro de gas licuado de petróleo, GLP, durante los meses de mayor consumo (mayo-setiembre) se realizó desde un storage flotante. Ingresaron al país a través de esta modalidad 54.000 m³, lo que aseguró el suministro.

Es de destacar que en el año 2014 se adquirió el primer embarque de petcoke con destino a las plantas de cemento portland de ANCAP. El mismo arribó al puerto de Montevideo y se transportó en camiones a las plantas de Minas y Paysandú.

Con respecto a las exportaciones, las mismas estuvieron asociadas a los excedentes de la Refinería los que fueron del orden de 29.700 m³. Estos excedentes tuvieron como destino en un 100 % la región, principalmente, Brasil.



1.2 Imports and Exports

The supply of crude and petroleum products to the country was optimized through the diversification and broadening of markets, together with the diversification of shipping companies.

The volume of crude acquired during 2014 was 12,609,200 barrels, which is lower than 2013 (15,659,400 barrels). It is worth noting that the decrease in crude imports was due to a decrease in the throughput ratio, caused by maintenance in the reforming unit and changing the José Ignacio mooring buoy.

28% of crude oil came from Venezuela, under the crude supply contract with PDVSA, 15.6% came from Angola, under the crude supply contract with Sonangol; the rest was acquired on the spot market, 18.4% from Brazil and 38% from Nigeria.

The import of petroleum products during 2014 decreased by comparison with the previous year. This was due to a decreased demand for fuel by UTE for the generation

of power using thermal power stations since the water regime was sufficient for the generation of electric power. Just as in previous years, ANCAP was part of a floating gas oil storage corresponding to a monthly (cumulative) volume of 10,000 to 40,000 m³, which allowed it to secure the supply. At the same time, part of the liquefied petroleum gas, LPG, supply during months with higher demand (May-September) was achieved from a floating storage. Through this method, 54,000 m³ entered the country, which secured the supply.

It is worth noting that in 2014 the first petcoke shipment was acquired, intended for ANCAP's portland cement plants. It arrived at the Port of Montevideo and was transported by trucks to the plants in Minas and Paysandú.

With regards to exports, these were connected to surplus from the refinery, which was around 29,700 m³. 100% of this surplus ended up in the region, mainly, in Brazil.

Importación de petróleo crudo (en miles de m ³)											
	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	
Irán		330									
Venezuela	600	1.649	1.308	994	1.276	1.430	566	1.143	973	565	
Yemen									163		
Arabia Saudita											
Ecuador						57	70				
Nigeria	387						144	620	782	760	
Reino Unido									96		
Sud Africa			331		169	292	303				
Colombia											
Rusia	800			970	477	317		552			
Guinea Ecuatorial	83	309					166				
Angola	158			610	143				468	310	
Brasil							80	111		368	
Camerum	133										
Gabón	191										
Noruega											
Polonia					147			112			
TOTAL	2.351	2.288	1.640	2.574	2.212	2.096	1.329	2.538	2.482	2.003	

Import of crude oil (thousands of m³)

1.3 Fletes

En lo que respecta a las actividades relacionadas con el shipping, durante el año 2014 se incursionó en diferentes segmentos de la industria entre los cuales se destacan: a) la contratación en modalidad "time charter" por un período adicional de 1 año del buque de bandera Uruguaya "Bluefin", para el aprovisionamiento de productos refinados

desde el almacenamiento flotante; b) la negociación, gestión y coordinación de un sistema logístico para el producto GLP el cual incluyó "floating storage" y un buque alijador en "time charter" dedicado al mismo y c) la contratación en modalidad "spot" de fletes para el transporte de crudo y petcoke, el cual correspondió en un 100% a la ruta Caribe – José Ignacio y Caribe- Puerto de Montevideo respectivamente.

Los cuadros que siguen presentan las importaciones de crudo por origen, las exportaciones e importaciones de derivados.

Importaciones de crudo 2014:	
ORIGEN	VOLUMEN (bbls)
Venezuela	3.532.640
Brasil	2.321.260
Nigeria	4.795.400
Angola	1.959.900
TOTAL	12.609.200
2014 imports of crude:	



1.3 Freights

With regard to activities related to shipping, during 2014 the company ventured into different sectors of the industry, the most noteworthy of which are: a) hiring the Uruguayan-flag vessel, Bluefin, on time charter for an additional 1 year period for the supply of refined products from the floating storage; b) negotiating, managing and coordinating a logistics system for the LPG product which included floating storage and a lightering vessel on

time charter dedicated to said storage and c) hiring freights under "spot" conditions for the transportation of crude and petcoke, 100% of which corresponded to the Caribbean-José Ignacio and Caribbean-Port of Montevideo routes respectively.

The following tables show the exports and imports of petroleum products.

Exportaciones 2014:		
PRODUCTO	DESTINO	VOLUMEN (m3)
Nafta Petroquímica	Brasil	29.700
TOTAL	29.700	
Exports 2014:		

Importaciones de derivados 2014:		
PRODUCTO	ORIGEN	VOLUMEN (m3)
Avgas 100/130	Argentina/Holanda/Brasil	4.120
Propano/Butano	Argentina/Brasil/Trinidad/Sierra Leona/Bolivia/Chile	85.460
Fuel Oil	Brasil	73.830
Gas Oil	Estados Unidos	226.260
Gasolina	España	30.140
Hexano	Argentina	550
Nafta Petroquímica	Estados Unidos	36.140
Petcoke	Venezuela	30.000
TOTAL		486.500
2014 imports of petroleum products:		



1. 4 Refinación de petróleo

En el año 2014 - luego de la puesta en marcha de las nuevas unidades de proceso acontecida en el 2013 y una vez estabilizada la operación- fue posible el cambio de especificaciones de las naftas y del gasoil en todo el territorio nacional.

La Unidad de Hidrodesulfurización de destilados medios, permite la producción de gasoil 50S con 50 ppm de azufre máximo. La Unidad Prime G permite reducir el contenido de azufre en gasolina catalítica (gasolina componente de la Nafta Super y Premium) a 30 ppm.

A su vez, se continuó con la mezcla de biocombustibles de origen nacional en el combustible proveniente de petróleo. En el año 2014 se aditivó bioetanol al 5% en las plantas de distribución de todo el país, manteniéndose respecto del biodiesel el nivel de adición alcanzado el año anterior.

En cuanto al volumen de materia prima procesado en la Refinería en 2014 (petróleo crudo y productos intermedios) se alcanzaron 2.4 millones de metros cúbicos, valor levemente inferior al del año

anterior, debido a los paros programados de Unidades y Logística.

El indicador de utilización de activos en la Refinería, que pondera los caudales alimentados a cada una de las Unidades de procesos, alcanzó un valor al cierre del año de 62.4%, inferior al alcanzado el año anterior, debido a los paros mencionados.

La dieta de crudos suministrados a la Refinería se modificó para incluir mayor proporción de crudo de origen latinoamericano, en particular de Brasil: el porcentaje de crudo procesado de este origen aumentó de 3% en 2013 a 13% en 2014.

Este crudo permite la producción de fuel oil de bajo contenido de azufre, alineado con las mejoras en calidad obtenidas en gasolinas y gasoil.

Los costos operativos variables de refinación (definición Solomon) por barril tuvieron una ligera reducción respecto a los valores de 2013 en concordancia a la reducción del costo del petróleo crudo operada solamente en los últimos dos meses del año.



1. 4 Oil refining

In 2014, after having launched the new processing units in 2013 and once the operation had been stabilized, we were able to change the specifications of petrol and gas oil within Uruguayan territory.

The hydrodesulphurization unit for middle distillates, enables the production of "50S gas oil", with a maximum of 50 ppm of sulfur. The Prime G unit enables the reduction of the sulfur content in catalytic gasoline (a gasoline that composes Super and Premium petrol) to 30 ppm.

At the same time, we continued mixing national biofuels into the fuel that derives from petrol. In 2014, 5% of bioethanol was used as an additive in distribution plants around the country, thus maintaining the addition level for biodiesel that was achieved the previous year.

Regarding the volume raw materials processed in the Refinery in 2014 (crude

oil and intermediate products), it reached 2,4 million cubic meters, which was slightly lower than the previous year due to scheduled shutdowns in Units and Logistics.

The indicator for usage of assets in the Refinery, which considers the flow fed to each process Unit, reached a value, at the end of the year, of 62,4% less than the previous year, due to the aforementioned shutdowns.

The crudes supplied to the Refinery were modified to include a higher proportion of Latin American crude, in particular Brazilian crude: the percentage of processed crude from this country increased from 3% in 2013 to 13% in 2014.

This crude enables the production of fuel oil with low sulfur content, in line with improvements in the quality of gasolines and gasoil.

The variable operational refining costs (Solomon definition) per barrel decreased slightly with regards to the 2013 values in accordance with the reduction in the cost of crude oil which took place in the last two months of the year alone.



1.5 Comercialización

Mercado Interno de Combustibles

Comparativo de ventas de Mercado Interno de los años 2013-2014

			Año 2013	Año 2014	Variación 2014-2013
G.L.P.	BUTANO	BUTANO DESODORI- GARRAFA DE 45	160.000	132.823	-17%
		Total BUTANO	160.000	132.823	-17%
	PROPANO	PROPANO INDUSTRIAL	18.670.640	16.150.646	-13%
		SUPERGAS GRANEL	42.478.214	41.808.253	-2%
		Total PROPANO	61.148.854	57.958.899	-5%
	SUPERGAS	SUPERGAS	181.079.919	174.735.891	-4%
		Total SUPERGAS	181.079.919	174.735.891	-4%
		Total G.L.P.	242.388.773	232.827.613	-4%
BLANCOS	GAS OIL	EX GAS OIL 50-S-GAS OIL 10S	29.030.920	17.053.321	-41%
		EX GAS OIL COMUN-GAS OIL 50S	894.886.659	875.811.380	-2%
		Total GAS OIL	923.917.579	892.864.701	-3%
	GASOLINAS	ESPECIAL 87 S.P. (Discontinuado 9/2012)	-2.507	0	-100%
		EX PREMIUM 97 S.P./ PREMIUM 97E 30-S	62.566.961	64.890.003	4%
		EX SUPER 95 S.P./ SUPER 95E 30-S	611.387.331	649.641.324	6%
		Total GASOLINAS	673.951.785	714.531.327	6%
	QUEROSENO	QUEROSENO ILUMINANTE	9.462.052	8.062.377	-15%
		Total QUEROSENO	9.462.052	8.062.377	-15%
		Total BLANCOS	1.607.331.416	1.615.458.405	1%
NEGROS	DIESEL OIL	DIESEL OIL	45.531		---
		Total DIESEL OIL	45.531		---
	FUEL OIL	FUEL OIL MEDIO	33.539.394	32.125.373	-4%
		FUEL OIL PESADO	75.784.259	60.008.487	-21%
		Total FUEL OIL	109.323.653	92.133.860	-16%
	FUEL OIL INT.	F. OIL INTER. 180 CST	262.663	1.590.394	505%
		F. OIL INTER. 380 CST	1.457.596	959.458	-34%
		Total FUEL OIL INT	1.720.259	2.549.852	48%
	Total NEGROS	111.089.443	94.683.712	-15%	
SOLVENTES	AROMATICOS	AGUARRAS	2.823.648	2.647.117	-6%
		HEXANO COMERCIAL	408.974	598.172	46%
		Total AROMATICOS	3.232.622	3.245.289	0%
	DISOLVENTES	DISAN	143.501	146.691	2%
		SOLV.11 97	58.227	76.272	31%
		Total DISOLVENTES	201.728	222.963	11%
	QUEROSENO	BASE INSECTICIDA	104.398	89.225	-15%
		QUEROSOL		4.831	----
	Total QUEROSENO	104.398	94.056	-10%	
	Total SOLVENTES	3.538.748	3.562.308	1%	
ASFALTOS	CEMENTOS	ASF. 150/200 GRANEL	6.027.058	3.927.700	-35%
		ASF. AC-20 GRANEL	41.603.550	24.555.721	-41%
		Total CEMENTOS	47.630.608	28.483.421	-40%
	DILUIDOS	ASF. MC1 GRANEL	6.106.524	5.238.013	-14%
		ASF. RC2 GRANEL	10.458.856	9.450.826	-10%
		Total DILUIDOS	16.565.380	14.688.839	-11%
	Total ASFALTOS	64.195.988	43.172.260	-33%	
Total General			2.028.544.368	1.989.704.298	-2%

1.5 Commercialization
Internal fuel market

Sales comparison for the Internal Market for the years 2013-2014

			Año 2013	Año 2014	Variación 2014-2013
LPG	BUTANE	ODORLESS BUTANE - 45 Kg TANK	160.000	132.823	-17%
		Total BUTANE	160.000	132.823	-17%
	PROPANE	INDUSTRIAL PROPANE	18.670.640	16.150.646	-13%
		SUPER GAS BULK	42.478.214	41.808.253	-2%
		Total PROPANE	61.148.854	57.958.899	-5%
	SUPER GAS	SUPER GAS	181.079.919	174.735.891	-4%
		Total SUPER GAS	181.079.919	174.735.891	-4%
		Total LPG	242.388.773	232.827.613	-4%
WHITE OILS	GAS OIL	FORMER GAS OIL 50-S-GAS OIL 10S	29.030.920	17.053.321	-41%
		FORMER COMMON GAS OIL-GAS OIL 50S	894.886.659	875.811.380	-2%
		Total GAS OIL	923.917.579	892.864.701	-3%
	GASOLINES	ESPECIAL 87 S.P. (Discontinued 9/2012)	-2.507	0	-100%
		FORMER PREMIUM 97 S.P./ PREMIUM 97E 30-S	62.566.961	64.890.003	4%
		FORMER SUPER 95 S.P./ SUPER 95E 30-S	611.387.331	649.641.324	6%
		Total GASOLINES	673.951.785	714.531.327	6%
	KEROSENE	LIGHT-UP KEROSENE	9.462.052	8.062.377	-15%
		Total KEROSENE	9.462.052	8.062.377	-15%
		Total WHITE OILS	1.607.331.416	1.615.458.405	1%
BLACK OILS	DIESEL OIL	DIESEL OIL	45.531		---
		Total DIESEL OIL	45.531		---
	FUEL OIL	AVERAGE FUEL OIL	33.539.394	32.125.373	-4%
		HEAVY FUEL OIL	75.784.259	60.008.487	-21%
		Total FUEL OIL	109.323.653	92.133.860	-16%
	INT. FUEL OIL	F. OIL INTER. 180 CST	262.663	1.590.394	505%
		F. OIL INTER. 380 CST	1.457.596	959.458	-34%
		Total FUEL OIL INT.	1.720.259	2,549.852	48%
	Total BLACK OILS	111.089.443	94.683.712	-15%	
SOLVENTS	AROMATICS	TURPENTINE	2,823.648	2,647.117	-6%
		COMMERCIAL HEXANE	408.974	598.172	46%
		Total AROMATICS	3,232.622	3,245.289	0%
	SOLVENTS	DISAN	143.501	146.691	2%
		SOLV.11 97	58.227	76.272	31%
		Total SOLVENTS	201.728	222.963	11%
	KEROSENES	INSECTICIDAL BASE	104.398	89.225	-15%
		QUEROSOL		4.831	----
	Total KEROSENES	104.398	94.056	-10%	
	Total SOLVENTS	3.538.748	3.562.308	1%	
ASPHALTS	CEMENTS	ASPH. 150/200 BULK	6,027.058	3,927.700	-35%
		ASPH. AC-20 BULK	41,603.550	24,555.721	-41%
		Total CEMENTS	47,630.608	28,483.421	-40%
	DILLUTED	ASPH. MC1 BULK	6,106.524	5,238.013	-14%
		ASPH. RC2 BULK	10,458.856	9,450.826	-10%
		Total DILLUTED	16,565.380	14,688.839	-11%
	Total ASFALTOS	64,195.988	43,172.260	-33%	
General Total			2,028,544,368	1,989,704,298	-2%

El total de combustibles comercializado en el mercado interno en el año 2014, ha experimentado una variación a la baja en un 2%, respecto al total del año 2013 (excluido ventas a UTE para generación).

El total de los combustibles blancos registró un crecimiento del 1% en el período mencionado. En cambio, las gasolinas experimentaron un nuevo crecimiento del 6%.

Dentro de la línea de gas oil, se registra una caída del 3% en el presente año respecto al mismo período de 2013. Desde mayo 2014, el gas oil común se sustituye por gas oil 50S y el gas oil con menor nivel de azufre pasa a ser el gas oil 10S. Los productos bajaron el contenido de azufre manteniendo los mismos precios que tenían los productos sustituidos. El ex - gas oil común y actual gas oil 50S, sufrió una caída del 2%, mientras que el ex - gas oil 50S y actual gas oil 10S, mermó en su demanda 41%.



EXCELENCIA EN SERVICIO

Para las gasolinas, se destaca un aumento del 6% en el volumen comercializado, el cual acompaña el crecimiento del parque automotor en el país. También en el caso de las gasolinas los productos bajaron su contenido de azufre manteniendo los mismos precios que tenían los productos sustituidos. Actualmente el mercado de gasolinas está atendido por la gasolina Super 95 30S, que creció en este período un 6%, y la gasolina Premium 97 30 S que creció un 4%.



The total fuels traded in the internal market in the year 2014, had a downward variation by 2%, in comparison with the total in the year 2013 (excluding sales to UTE for electricity).

The total white fuels increase by 1% in the above period. However, gasolines experienced a new increase of 6%.

Within the gas oil line, there was a 3% decrease in this year in comparison with the same period of 2013. From May 2014 onwards, Regular Gas Oil was substituted by Gas Oil 50S and the Gas Oil with the lower level of sulfur became Gas Oil 10S. The products had a decrease in sulfur levels, maintaining the same prices as the substituted products. The former Regular Gas Oil and current Gas Oil 50S had a 2% decrease, while the former Gas Oil 50S and current Gas Oil 10S decreased by 41%.

In gasolines, a 6% increased in the sold volume stands out, which accompanies the growth of the country's vehicle fleet. Also regarding Gasolines the products decreased their sulfur content keeping the same prices as the substituted products. Currently, the gasoline market is held by Super 95 30S Gasoline, that grew 6% in this period, and Premium 97 30 S Gasoline that grew 4%.

La familia gas licuado de petróleo (GLP), alcanzó un 4% de caída en el total del año 2014 respecto al año 2013. De este grupo, el propano sufrió una caída del 5%, el butano cayó un 17%, mientras que el supergas cayó un 4% respecto al período anterior. En estos productos se notó la diferencia en los factores climáticos, respecto a años anteriores, así como la migración de algunos consumidores a otros energéticos, tanto para uso doméstico como industrial.

En lo que respecta a los productos negros, en este año sufrieron caídas importantes en sus ventas los productos del grupo del fuel oil. La mayor caída fue la del fuel oil pesado que llegó a un 21% respecto al 2013, mientras que el fuel oil medio cayó un 4%. El fuel oil pesado tuvo muchos altibajos en este año, dado que las plantas ANCAP de producción de portland se han convertido, paulatinamente, al uso de otros productos energéticos. El fuel oil medio sufrió un descenso por causas similares.

El volumen de ventas de los solventes presentó un crecimiento del 1% en el total, respecto al año 2013. De los productos que se comercializan en el mercado interno, los que presentaron más crecimiento en sus volúmenes fueron el hexano comercial (46%), el Disán (2%) y el solvente 1197 (31%). Se agregó también a este grupo nuevamente la producción y venta del Querosol.

En el caso del volumen total comercializado de asfaltos, se observa una fuerte caída en las ventas en el total del año, respecto a 2013, llegando a un 33% en el total. La caída se debe al menor volumen de obras realizadas, que utilizan los derivados asfálticos, así como también por las importaciones directas de asfaltos realizadas desde la región por empresas viales de nuestro país, motivadas por la diferencia de precios en algunos momentos del año. Además se importaron cementos de calidad diferente a la ofrecida por ANCAP.



Oil had a lot of ups and downs this year as ANCAP's Portland Cement Production Plants have gradually turned to the use of other energy products. Average Fuel Oil experienced a decrease due to similar causes.

The sales volume for solvents grew by 1% in total, in comparison with 2013. The products that experienced the most growth from those traded in the internal market were commercial hexane (46%), Disan (2%) and Solvent 1197 (31%). The production of Querosol was also added again to this group.

Regarding the total traded volume of asphalts, there was a large drop in total sales for this year, in comparison with 2013, reaching 33% in total. The decrease is due to the lower volume of construction work made using asphalt products, as well as to direct Asphalt imports made from the region by our country's road companies motivated by the price difference in some portions of the year. Moreover, cements of a quality different to ANCAP's were imported.

The LPG family reached a 4% decrease in total in the year 2014, in comparison to 2013. From this group, propane decreased by 5%, butane decreased by 17%, while super gas decreased by 4% in comparison with the previous year. In these products, there was a difference in climate factors in comparison with previous year, as well as the migration of some consumers to other energy products, both for domestic and industrial use.

As far as black products goes, the fuel oil products had a major decrease in sales this year. The greatest drop was that of Heavy Fuel Oil that reached 21% in comparison with 2013, while Average Fuel Oil dropped by 4%. Heavy Fuel

Mercado UTE

En lo que refiere a la generación de energía eléctrica, los volúmenes del fuel oil y gas oil vendidos a UTE presentan una caída, en el total del año 2014, del 55%, 62% para el gas oil y 46% para el uso del fuel oil. Ha sido un año de abundantes lluvias que han mantenido altos los niveles de agua en las represas hidroeléctricas, también hubo una importante generación proveniente de los nuevos parques eólicos



A su vez se utilizaron otros energéticos.

Mercado UTE-en litros					
LITROS			Año 2013	Año 2014	Variación 2014-2013
BLANCOS	EX GAS OIL COMUN-GAS OIL 50S		238.603.857	90.129.857	-62%
	Total BLANCOS		238.603.857	90.129.857	-62%
NEGROS	FUEL OIL	FUEL OIL MOTORES	54.210.891	29.039.963	-46%
		FUEL OIL PESADO	152.795.883	82.025.365	-46%
	Total NEGROS		207.006.774	111.065.328	-46%
Total General			445.610.631	201.195.185	-55%

UTE market in liters

Mercado Bunker

La comercialización total de los productos bunkers no tuvo crecimiento en el total del año 2014, respecto al año 2013. En este mercado, los productos que tuvieron crecimiento fueron los productos de aviación, principalmente Jet A1 bandera extranjera un 10%, a consecuencia de la entrada en el mercado de la Aerolínea Iberia en setiembre 2014, y la gasolina de Aviación b/e sufrió una caída del 2% en el total de sus ventas. Las ventas del gas oil marino crecieron tanto en bandera nacional (2%) como extranjera (1%), debido a la existencia de precios competitivos en el mercado regional.

El fuel oil intermedio sufrió variaciones a la baja respecto al año 2013, que llegaron en el total de sus ventas al 9%, manteniéndose así en niveles de venta más bajos que en años anteriores. Esto se debe, en parte a los problemas de competitividad de precios a nivel regional, registrados en el primer semestre del año y principalmente, a la mejora de logística de entrega y disminución de demanda de pedidos a nivel regional.

Mercado bunker							
Familias de Productos	Linea de Producto (Miles de M3)	Producto	Mercado	Moneda	Año 2013	Año 2014	Variación 2014-2013
FUEL OIL INT.	FUEL OIL INT.	F. OIL INTER. 180 CST	Bunker	B/E	9,8	9,3	-5%
				B/N	1,0	3,3	226%
		F. OIL INTER. 380 CST	Bunker	B/E	112,8	100,4	-11%
				B/N	2,3	1,7	-26%
	Total FUEL OIL INT.				125,9	114,8	-9%
Total NEGROS					125,9	114,8	-9%
BLANCOS	GAS OIL	G.OIL MARINO	Bunker	B/E	126,6	128,5	1%
		GAS OIL COMUN	Bunker	B/N	32,0	32,7	2%
	Total GASOIL	Total GASOIL			158,6	161,2	2%
Total Blancos					158,6	161,2	2%
AVIACION	GASOL.AVIACION	GASOL. AV.100 OCTANOS	Bunker	B/E	0,1	0,1	-10%
			INTERNO	B/N	3,9	3,8	-1%
	Total GASOL.AVIACION				4,0	3,9	-2%
	JET A1	JET A-1	Bunker	B/E	87,1	96,0	10%
			INTERNO	B/N	2,8	2,8	0%
	Total JET-A1				89,9	98,8	10%
Total Aviación					93,9	102,7	9%
Total General					378,5	378,7	0%

Bunker market

UTE Market

Regarding the production of electricity, the Fuel Oil and Gas Oil volumes sold to UTE experienced a decrease in the 2014 total of 55%, 62% for Gas Oil and 46% for the use of Fuel Oil. It has been a year with plentiful rainfall that has kept water levels high at the hydroelectric dams; there was also a large electricity generation from the new eolic parks. Other power sources were also used.

Bunker Market

The total commercialization of bunker products did not grow in total in 2014 with regard to the year 2013. In this market, the products that grew were aviation products, mainly foreign-flag (B/E) JetA1 by 10%, due

to the entrance to the market of the Iberia Airline in September 2014, and total sales of foreign-flag aviation gasoline fell by 2%. Sales of marine gas oil grew both for National Flag (2%) and Foreign Flag (1%), due to competitive prices in the regional market.

Intermediate fuel oil experienced downward trends as compared to 2013, which when considering total sales reached 9%, therefore obtaining lower sales than in previous years. This is due, in part, to competitiveness problems for prices at a regional level, which occurred in the first semester of the year and, mainly, to a logistic improvement for delivery and a lower demand at a regional level.

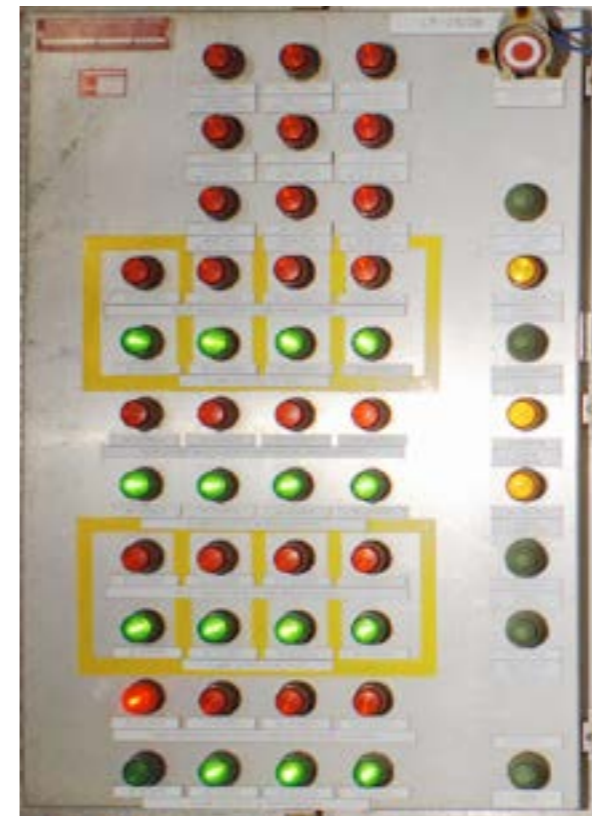


Mercado Lubricantes

Las ventas de lubricantes en el mercado interno no han experimentado crecimiento en el año, respecto al año 2013. En exportaciones y blending se observa un crecimiento del 36%, empujado por las compras de la empresa Montealegre que representan el 50% del mismo.

En el mercado interno, el sello ANCAP continúa como líder en ventas de lubricantes, con una participación de mercado del 36%. El total de ventas de lubricantes de la marca ANCAP en ambos mercados alcanza los 7.165 m³.

Los lubricantes del sello ANCAP, mantuvieron la certificación en calidad Unit-iso 9001:2000, obtenida en julio del año 2005, lo cual garantiza el compromiso de la alta dirección así como también el de todo el personal involucrado, para cumplir con la política de la calidad definida.



Lubricant Market

Lubricant sales in the Internal Market have not grown during the year as compared to 2013. In Blending and Exports there is a growth of 36%, driven by purchases from Montealegre that represent 50% of this sector.

In the internal market, the ANCAP brand is still the leader in lubricant sales, with a 36% market share. The total sales of Lubricants for the ANCAP brand in both markets has reached 7,165 m³.

ANCAP brand lubricants held their UNIT-ISO 9001:2000 Quality Certification, awarded in July 2015, guaranteeing the High Management's commitment as well as that of all the staff involved to comply with the defined quality policy.

Lubricant market				
Markets/E=In M3	Product subgroup	Year 2013	Year 2014	2014-2013 variation
Internal Market	Automotive	5,119	4,988	-3%
	Fats	144	132	-8%
	Industrial	1,184	1,291	9%
	Marine	62	109	75%
Total Lubricants for Internal Market		6,509	6,520	0%
Blending and Exports Market	Automotive	96	164	71%
	Fats	1	2	47%
	Industrial	166	229	38%
	Marine	211	250	19%
Total Lubricants for Blending and Exports		473	645	36%
Total Lubricant Sales		6,983	7,165	3%

Mercado lubricantes



Acciones de Marketing

Combustibles:

- Investigación sobre los conocimientos del consumidor final sobre combustibles.
- Definición y comunicación de los nuevos nombres de los combustibles.
- Desarrollo e implementación de la nueva comunicación e identificación de los surtidores con los nuevos nombres de los combustibles.
- Desarrollo de material y envío a la cadena comercial sobre cuidados y características de los nuevos combustibles.
- Soporte a las Áreas Asistencia Técnica y Ventas Sellos y Estado, sobre charlas técnicas de nuevos combustibles.

Lubricantes:

- Continuidad de los monitores bimensuales de imagen.
- Realización de estudios de satisfacción sobre lubricantes en cadena comercial, consumidor final, clientes corporativos, clientes oficiales y cliente interno.
- Scanning de Lubricantes, en otros mercados no especializados.
- Profundización en el conocimiento y el posicionamiento de cada producto en su categoría.
- Continuidad de la comunicación de novedades, folletos informativos vía web.

Trabajo en conjunto con nuestro distribuidor en la implementación de promociones según el canal de venta.



Marketing Actions

Fuels:

- Research about the end consumer's knowledge about fuels.
- Definition and communication of the new fuels' names.
- Development and implementation of the new communication and identification for pumps with new fuel names.
- Creation of materials about care and specifications of new fuels, and delivery to the business chain.
- Support to the Technical Assistance and Sales to Brand Stations and State Areas, regarding technical lectures about the new fuels.

Lubricants:

- Continued with bimensual image monitoring.
- Carried out satisfaction studies about lubricants within the business chain, end consumers, corporate clients, official clients, and internal clients.
- Scanned for lubricants, in non-specialized markets.
- Deepened of knowledge and positioning of each product in its category.
- Continued communication of news via newsletter (information leaflets through the web).

Worked together with our Distributor in the implementation of promotions according to each sales channel.



miento con clientes oficiales atendidos directamente por ANCAP en el total del año 2014.

- Crecimiento del SISCONVE en incorporación de vehículos de flota pública y migración de anterior tecnología: 12.800 vehículos con SISCONVE, más de 100 estaciones comerciales, 9 bocas de consumo.
- Firma de convenios SISCONVE, se alcanzó la renovación del 90% de los contratos existentes.
- Firma de convenios de suministros (lubricantes, asfaltos y combustibles) con organismos del Estado.
- Utilización de herramienta: CRM en gestión de venta de lubricantes para clientes del Estado y actividades relacionadas a la gestión de SISCONVE.
- Entrega de producto lubricante en estaciones de servicio, pero facturando ANCAP. Se utiliza la conectividad de la red, a través de la tarjeta CONVENIOS de DUCSA (Convenio con Ministerio de Interior y UTE).
- Crecimiento de colecta de aceite usado en clientes oficiales.
- Capacitación a Clientes Oficiales en los siguientes temas:
 - Administración de SISCONVE
 - Lubricantes/Lubricación
 - Fuel oil
 - Colecta de aceite usado

Sales and customer relations strategies with official clients served directly by ANCAP throughout 2014.

- Growth of SISCONVE (Vehicle Control System) with the incorporation of public fleet vehicles and the migration of the previous technology: 12,800 vehicles with SISCONVE, plus 100 commercial station, 9 outlets.

- Signed SISCONVE agreements, renewed 90% of existing contracts.
- Signed supply agreements (lubricants, asphalt and fuels) with state organizations.
- Used a CRM tool for sales management of lubricants for clients of the State and activities connected to the management of SISCONVE.
- Delivered the lubricant product to Service Stations, but with invoices by ANCAP. Made use of network connectivity through an agreement card with DUCSA (Agreement with Ministry of Interior and UTE).
- The collection of lubricant oil used by Official Clients grew.
- Trained Official Clients on the following topics:
 - SISCONVE administration
 - Lubricants/Lubrication
 - Fuel Oil
 - Collection of used lubricant oil



Acciones vinculadas a asistencia técnico comercial al mercado en el año 2014.

- En el marco del lanzamiento de los nuevos combustibles en mayo de 2014, se realizó una campaña de comunicación a todas las distribuidoras y clientes directos, con el objetivo de dar a conocer las características de los combustibles con bajo nivel de azufre y los beneficios medioambientales y de performance en los vehículos.
- Realización de charlas a diversos sectores interesados:
 - Centros de Talleres mecánicos (CTMA, UMEPAY, UNTASA).
 - Intergremial de Transportes Profesional de Carga (ITPC).

- URUMAN
- Red de servicio de bombistas Bosch.

- Continuación del Plan de Aseguramiento de Calidad y Asistencia Técnica en EESS sobre lubricantes, de forma de fortalecer las acciones para desestimular el re-embudo de lubricantes en estaciones de servicios y la venta de productos de la competencia.
- Elaboración de artículos técnicos de productos para la publicación en las revistas: Revista Estaciones de Ducsá, Transporte Carretero, ARAU (Asociación de Repuesteros Automotores del Uruguay), Espacio Industrial.

Strategies related to technical and commercial support to the market in 2014.

- In the context of the launch of the new fuels in May 2014, we carried out a communication campaign with all the distributors and direct clients, in order to advertise the characteristics of low sulfur fuels as well as their benefits for the environment and the performance of vehicles.
- Gave lectures to different interested sectors:
 - MechanicalWorkshopCenters (CTMA, UMEPAY, UNTASA).
 - Professional Loading Transport Union Association [Intergremial de Transportes Profesional de Carga (ITPC)].

- URUMAN
- Bosch pump mechanics service network.

- We continued with the Technical Assistance and Quality Assurance Plan in Service Stations regarding lubricants, which allowed us to strengthen actions to discourage the repackaging of lubricants in service station and the sale of competitors' products.
- We produced technical articles about the products to be published in the following magazines: Estaciones Magazine by Ducsá, Transporte Carretero, ARAU (Uruguayan Auto Parts Association), Espacio Industrial.



**Nuevos
combustibles
desde mayo
2014**



2. Negocios Diversificados

2. Diversified Business

Memoria y Balance / Annual Report and Statements



2 Negocios Diversificados

Esta Unidad tiene como cometido la gestión de los negocios de cementos portland, alcoholes, agroindustriales, gas natural, exploración y producción, negocios en la Argentina y asistencia técnica; los que se desarrollan a través de las siguientes empresas:

- Cementos del Plata S.A.
- Pamacor S.A.
- Caba S.A.
- Alcoholes del Uruguay S.A.
- Conecta S.A.
- Gasoducto Cruz del Sur S.A.
- Petrouuguay S.A.
- Gas Sayago S.A.
- Carbochlor S.A.
- Ancsol S.A.
- Matriz (Asistencia Técnica y Servicios) S.A.

En el ejercicio 2014 se promovió el intercambio entre las diferentes áreas que la conforman, con fuerte énfasis en la búsqueda de sinergia.

Se realizaron eventos conjuntos, con acento en el desarrollo de habilidades gerenciales y el uso de herramientas de gestión.

Para el 2015 se fijaron los siguientes desafíos:

Instrumentar las mejores prácticas de Gobierno Corporativo sobre la cartera de los negocios, lo cual permitirá, avanzar y mejorar el control de la gestión.

Cumplir las prácticas de Gobierno Corporativo exigidas a emisores de valores en oferta pública (Ley N° 18.627).

Promover la innovación empresarial y la búsqueda de sinergias dentro de la Unidad y con otras áreas de ANCAP.

2 Diversified businesses

This Unit aims at the management of business related to portland cement, alcohols, agro-industries, natural gas, exploration and production, business in Argentina and technical assistance, which are carried out through the following companies:

- Cementos del Plata S.A.
- Pamacor S.A.
- Caba S.A.
- Alcoholes del Uruguay S.A.
- Conecta S.A.
- Gasoducto Cruz del Sur S.A.
- Petrouuguay S.A.
- Gas Sayago S.A.
- Carbochlor S.A.
- Ancsol S.A.
- Matriz (Asistencia Técnica y Servicios) S.A.

2.1 Portland

El Negocio Portland se dedica a la producción y comercialización de cementos hidráulicos con destino al mercado interno y regional.

Cuenta con dos plantas de producción y expedición de cementos, una cercana a la ciudad de Minas y otra a la de Paysandú; esta infraestructura se complementa con una planta de almacenaje y expedición de cementos en Montevideo, en Manga, la cual opera también como polo logístico para insumos del negocio .

2.1.1. Comercialización

El volumen del mercado uruguayo del cemento en el año, registró un incremento del 0,4% con respecto al año anterior.

Las ventas al mercado interno totalizaron 422.282 toneladas de cementos.

La exportaciones fueron de 3.500 toneladas de cemento portland normal, el 100% de las mismas con destino a Argentina.

La comercialización de los cementos ANCAP es realizada por Cementos del Plata S.A., de la cual ANCAP es propietaria del 99,74%.

Se mantiene la certificación de calidad UNIT, a través del cumplimiento de las respectivas normas para los tres tipos de cementos que elabora Portland.

During the 2014 fiscal year, we encouraged an exchange between the different areas that make up this unit highlighting the need to create synergy.

Joint events were organized, with emphasis on the development of management skills and the use of management tools.

For 2015, we set the following challenges: Implementing the best practices of Corporate Government in our business portfolio, which will allow us to move forward and improve management control.

Fulfilling the Corporate Government practices demanded from issuers of public offer securities (Law No. 18,627).

Promoting corporate innovation and the search for synergies within the Unit and with other areas of ANCAP.

2.1 Portland Cement

The Portland Cement Business deals with the production and commercialization of hydraulic cements for the internal and regional market.

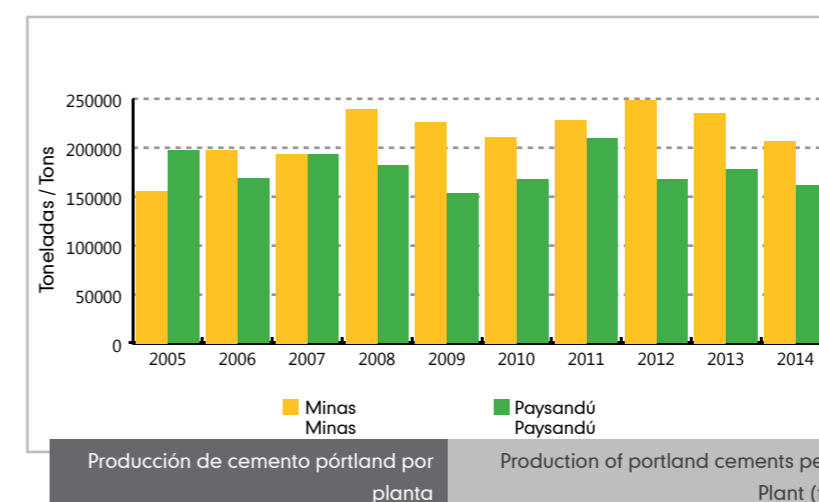
It has two plants for the production and dispatch of cements, one near the city of Minas and another near the city of Paysandú; this infrastructure is complemented by a cement storage and dispatch plant in Montevideo, in Manga, which also works as a logistic hub for business's supplies.

2.1.1. Commercialization

The volume of the Uruguayan cement market this year saw an increase of 0.4% with regard to the previous year.

Sales to the internal market totaled 422,282 tons of cement.

Exports totaled 3,500 tons of normal portland cement, 100% of which went to Argentina.



The commercialization of ANCAP's cements is carried out by Cementos del Plata S.A., 99.74% of which is owned by ANCAP.

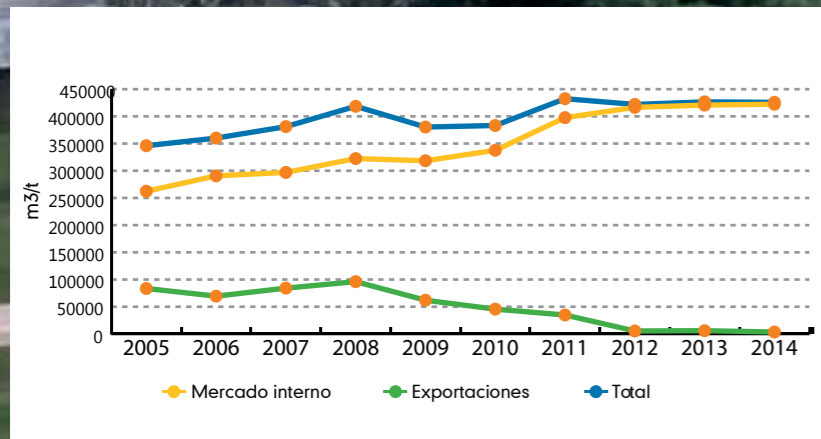
The Uruguayan Institute of Technical Norms (UNIT) quality certification is upheld as a result of the fulfillment of the respective norms for the three types of cement made by Portland Cement business.

Producción de cementos portland por Planta (t)										
	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Minas	156.001	198.080	193.682	239.627	226.490	211.309	227.874	249.188	235.698	206.725
Paysandú	196.995	167.636	192.215	181.728	152.646	167.006	209.004	167.242	176.816	160.915

Production of portland cements per Plant (t)

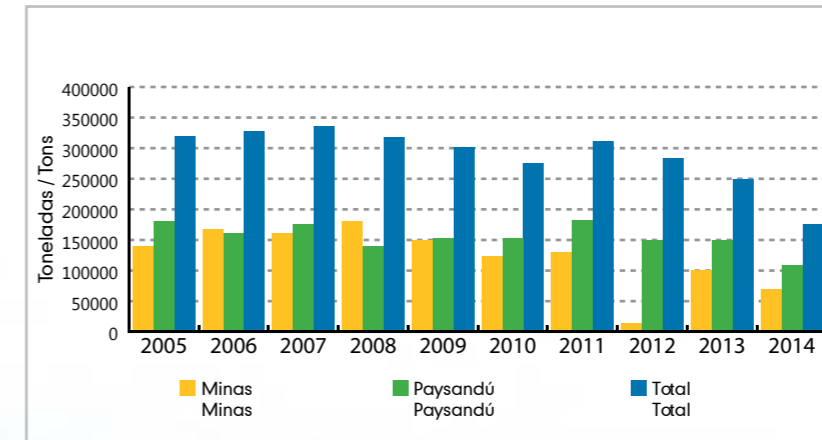
Producción de Clinker (t)										
	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Minas	139.692	168.244	161.530	179.802	150.247	123.534	130.581	135.940	100.638	69.619
Paysandú	179.443	159.005	173.747	137.464	150.578	151.337	180.748	147.411	147.960	106.606
Total	319.135	327.249	335.277	317.266	300.825	274.871	311.329	283.351	248.598	176.225

Clinker production per plant (t)



Consumo interno y exportación de cementos portland.

Domestic consumption and portland cement export.



Producción clinker por Planta

Production of Clinker (t)

Ventas mercado interno y exportación de cementos portland (t)										
ANCAP	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Mercado Interno	262.399	290.621	296.944	322.406	318.375	337.588	397.668	416.509	420.725	422.282
Exportaciones	83.581	69.449	84.204	96.091	61.984	45.578	34.772	5.446	5.965	3.500
TOTAL	345.980	360.070	381.148	418.497	380.359	383.166	432.440	421.955	426.690	425.782

Sales in the internal market and exports of portland cements (in tons)



2.1.2 Producción y expedición

La producción anual de cementos en planta Paysandú y planta Minas alcanzó las 367.640 toneladas.

La expedición de cementos se realizó a través de las tres plantas del negocio, correspondiendo a Planta Manga el 43 %, a Planta Paysandú el 29 % y a Planta Minas el 28 % del total expedido.

Por otra parte, ANCAP, mediante la gestión de los títulos mineros, por sí o por intermedio de sus empresas controladas -Cementos del Plata S.A y Pamacor S.A.- asegura la disponibilidad de materias primas para el negocio de portland en el corto, mediano y largo plazo.



2.1.3 Nuevos proyectos

Planta Paysandú: se culminaron las tareas de obra civil y montaje del equipo correspondiente al sistema de preparación y quemado en los hornos de combustible sólido (carbón mineral, coque de petróleo), adquirido a la firma F.L. Smidth de Dinamarca. Se puso en marcha en el segundo semestre del año, por lo cual el combustible principal utilizado actualmente es el coque de petróleo.

Planta Minas: se culminó la obra civil y montaje de la nueva línea de producción semiseca, la cual incluye la utilización de combustibles sólidos como carbón mineral y coque de petróleo. Se completará la puesta en funcionamiento a principios de 2015 con la utilización del coque de petróleo como nuevo combustible.

Se inició el proceso de adquisición de un nuevo sistema de molienda de cemento; que tiene la particularidad de suministrarse pre armado en módulos, lo que facilita su instalación, lo cual permite su traslado y reinstalación. Su capacidad de trabajo es de 100.000 toneladas de cemento al año y está previsto que sea instalado en Planta Minas y comience a funcionar a fines de 2015.



Nuevo sistema de molienda de cemento en Planta de Minas

2.1.2 Production and dispatching

The yearly production of cements in the Paysandú plant and the Minas plant reached 367,640 tons.

The dispatching of cements was carried out through the business's three plants, wherein 43% of the total corresponded to the Manga Plant, 29% to the Paysandú plant and 28% to the Minas Plant.

On the other hand, ANCAP, through the management of mining rights, on its own or through the companies it controls -Cementos del Plata S.A and Pamacor S.A.-, guarantees the availability of raw materials for the portland cement business in the short, medium and long term.

2.1.3 New projects

Paysandú Plant: the construction works were completed as was the setting up of the equipment corresponding to the system for preparation and burning of solid fuel (mineral coal, petroleum coke) furnaces, purchased from F.L. Smidth, a Danish company. The second semester of the year started, so the main fuel that is being used at the moment is petroleum coke.

Minas Plant: construction works were completed

as was the setting up of a new semi-dry production line, which includes the use of solid fuels such as mineral coal and petroleum coke. The rollout will be completed at the start of 2015 using petroleum coke as new fuel.

We started the acquisition process of a new cement grinding system, which is delivered as a pre assembled product, making it's installation easier, which enables it's transportation and reinstalation. Its working capacity is 100,000 tons of cement per year and it's intended to be set up in the Minas Plant and start working at the end of 2015.



2.2 Agroindustrial

Negocios Agroindustriales tiene entre sus objetivos maximizar el valor del negocio agroindustrial, desarrollar el negocio de biocombustibles según el Plan Estratégico, e incrementar el valor de la marca ANCAP. Tiene el cometido de liderar y promover actividades de investigación y desarrollo.

Existe una iniciativa de diseñar e implementar un Centro de Investigación y Desarrollo que permita responder a los desafíos planteados para atender las necesidades del país en materia de biocombustibles. Dicho Centro pretende ser un espacio de trabajo para los diferentes grupos de investigación quienes podrán realizar allí su actividad, con la idea de potenciar las capacidades de ANCAP y de los actores encargados de dirigir y tomar decisiones respecto a la inclusión de los biocombustibles en la matriz energética, así como la mejor forma de generarlos.

En una primera etapa, las líneas de investigación y desarrollo, se centrarán principalmente en la producción de etanol y subproductos de alto valor agregado a partir de materiales celulósicos.

En ese sentido, en octubre de 2014, ANCAP y el Laboratorio Tecnológico del Uruguay (LATU) firmaron un Memorandum de Entendimiento donde expresan su voluntad de consolidar una alianza con este propósito.

2.1.4 Cementos del Plata S.A. - Negocio Cal

Se avanzó en el denominado Proyecto Cal, ubicado en el Departamento de Treinta y Tres, ejecutado por Cementos Del Plata S.A.

Se continúa la producción de cal por medio de un horno vertical, como primera etapa del proyecto y su producción se exporta a Brasil.

Complementariamente se avanza en lo relativo a una planta de cal de mayor capacidad productiva (500 Tons/día), de acuerdo con el proyecto y suministros de la firma danesa FL SMIDTH. Ya se dispone de los equipos, se está desarrollando la construcción de la obra civil y de montaje de la planta. Se estima que comience a operar sobre el último trimestre de 2015.

2.1.4 Cementos del Plata S.A. - Lime Business

We kept moving forward with what we called the "Lime Project", located in the Department of Treinta y Tres, and carried out by Cementos Del Plata S.A.

The production of lime through a vertical furnace is continued as a first step of the project and its production is exported to Brazil.

As a complement, we are moving forward with regard to a lime plant with a larger production capacity (500 tons/day), in accordance with the project and supply by FL SMIDTH. We already have the equipment, the construction works are in progress as is the setting up of the plant. We believe that operations will start in the last trimester of 2015.

2.2 Agro-industry

Agro-industrial businesses aims, among other goals, to maximize the value of the agroindustrial business, develop the biofuel business according to the Strategic Plan and increase the value of the ANCAP brand. It also aims to lead and promote research and development activities.

There is a proposal to design and implement a Research and Development Center that makes it possible to respond to the challenges posed to address the country's needs with regard to biofuels. Said Center is intended as a workspace for different research groups that could carry out their activities there in order to boost ANCAP's capacities as well as the capacities of those in charge of managing and making decisions with regard to the

inclusion of biofuels in the energy matrix, as well as the best way to produce them.

In a first stage, the lines of research and development will be centered mainly around the production of ethanol and by-products with a high added value made from cellulosic materials.

In that regard, in October 2014, ANCAP and the Technological Laboratory of Uruguay (LATU) signed a Memorandum of Understanding where they express their intention to cement an alliance for this purpose.

From there on, we started working on its organizational design and the design of its facilities, so as to be able to accurately evaluate the level of participation and investment for each institution. The launching of said center is intended for the second semester of 2015.



A partir de allí se comenzó a trabajar en el diseño organizacional del mismo y de sus instalaciones, de forma de poder evaluar con precisión el nivel de participación e inversiones de cada institución. La puesta en funcionamiento de dicho centro está prevista para el segundo semestre del 2015.

Bajo el convenio marco entre ANCAP y la Universidad de la República, se firmaron nuevos contratos específicos para financiar proyectos de investigación relativos a las quintas jornadas ANCAP-UdelaR. Dichos proyectos son:

- Mitigación del daño causado por aves plaga en cultivos agroenergéticos (girasol y sorgo).
- Evaluación de diferentes gramíneas perennes como cultivos bioenergéticos en el Uruguay.

Se continúa dando seguimiento a los cinco proyectos adjudicados en las cuartas jornadas ANCAP-UdelaR.

Se concluyó el primer proyecto de cooperación ejecutado por el Instituto de Investigaciones Biológicas Clemente Estable, relativo al estudio del efecto de la vinaza utilizada como fertirrigación en suelos cultivados con caña de azúcar y sorgo dulce. Se obtuvieron resultados muy interesantes, que permiten afirmar que el uso de dicho coproducto de la producción de etanol como biofertilizante aporta beneficios para el cultivo de la caña de azúcar sin afectar el suelo.

Se ejecutaron controles periódicos de los cultivos utilizados para biocombustibles, así como de algunos indicadores relativos a la gestión industrial de las plantas de Alcoholes del Uruguay S. A. en Bella Unión, Paysandú y Montevideo.

Se realizaron capacitaciones y seminarios en temas relativos a etanol celulósico, biorrefinerías, cultivos energéticos (colza, soja, girasol entre otros), sorgo dulce, mercados de los biocombustibles, entre otros.

Se realizaron disertaciones en seminarios y exposiciones y se colabora en aspectos educativos apoyando a docentes y estudiantes en temas relativos a los biocombustibles (Primaria, Secundaria, Universidad de la República, UCUDAL, ORT, IEMM), incluyendo también el apoyo técnico a estudiantes de maestrías y doctorados que realicen su tesis en temas relativos a biocombustibles.



Under the framework agreement between ANCAP and the University of the Republic, new specific contracts were signed to finance research projects with regard to the fifth ANCAP-UdelaR sessions. Said projects are:

- Mitigation of damage caused by pest birds in agroenergetic crops (Sunflower and Sorghum).
- Evaluation of different perennial gramineae as bioenergetic crops in Uruguay.

Continuation of follow up of the five projects that were awarded in the fourth ANCAP-UdelaR sessions.

The first cooperation project carried out by the Clemente Estable Biologic Research Institute was completed, which regarded the study of the effect of vinasse used as fertirrigation in soils cultivated with sugar cane and sweet sorghum. The obtained results were very interesting, and give grounds to claim that the use of said coproduct of the production of ethanol as a

biofertilizer yields benefits to the cultivation of sugar cane without affecting the soil.

Periodical controls were carried out regarding crops used for biofuels, as well as some indicators regarding the industrial management of the plants of Alcoholes del Uruguay S. A. in Bella Unión, Paysandú and Montevideo.

Trainings and seminars were carried out regarding issues related to cellulosic ethanol, biorefineries, energetic crops (rapeseed, soy, sunflower, among others), sweet sorghum, biofuel markets, among others.

Lectures were given in seminars and exhibitions and we collaborated in educational aspects by supporting educators and students on issues related to biofuels (primary schools, secondary schools, University of the Republic, UCUDAL, ORT, IEEM), including technical support to masters and doctoral students writing their thesis on topics related to biofuels.



2.2.1 ALUR S.A. (Alcoholes del Uruguay S.A.)

Sociedad anónima cerrada donde el accionista mayoritario es la Administración Nacional de Combustibles, Alcoholes y Portland (ANCAP) con el 93.72% del total de las acciones emitidas y el restante 6.28% pertenece a PDVSA Uruguay S.A.

Es actualmente el principal productor de biocombustibles, azúcar y harinas proteicas del Uruguay. Tiene cinco emprendimientos industriales, Complejo Agroindustrial Ing. Mones Quintela en Bella Unión (producción bioetanol, azúcar, energía eléctrica y alimento animal), Planta Paysandú Fase I (producción alcoholes hidratado e industrial), Planta Bioetanol Paysandú Fase II (producción bioetanol y alimento animal), Planta de Biodiesel Paso de la Arena (producción biodiesel, glicerina y harinas proteicas) además de Planta de Biodiesel Capurro (producción de biodiesel y glicerina) y oficinas y depósitos en el Polo Industrial y Tecnológico Capurro.

Cuenta con experiencia acumulada en la gestión de las cadenas agroindustriales en las que opera y es el único proveedor en la actualidad de biodiesel y bioetanol de ANCAP, asegurando que se pueda cumplir con la mezcla requerida por la Ley 18.195, en gasoil y naftas respectivamente.

Metas y objetivos cumplidos:

Se incrementó la producción de biocombustibles en las plantas industriales de ALUR totalizando a final de año unos 86 millones de litros, incremento del 32% respecto al 2013.

Se incrementó la producción y venta de alimento animal y subproductos tales como alimento animal, glicerina y energía eléctrica aportando a la diversificación y consolidación del negocio. Las ventas en dólares crecieron más de un 20%.

La venta de azúcar cortó la tendencia a la baja de los últimos años, con un crecimiento en volumen del 4% y en facturación en pesos en el entorno del 3%, manteniendo la participación de mercado. Nuevamente se logra un aumento de los productos monoporciones, azúcar rubio, azúcar en terrones y endulzante con estevia con un crecimiento del 35% en ventas. Se lanzaron nuevas presentaciones de monoporciones de azúcar y endulzante además de azúcar en terrones.

2.2.1 ALUR S.A. (Alcoholes del Uruguay S.A.)

ALUR S.A. is a closed corporation where Administración Nacional de Combustibles, Alcoholes y Portland (ANCAP, National Administration of Fuels, Alcohols and Portland Cement) is the majority shareholder with 93.72% of the total issued shares, and the remaining 6.28% belongs to PDVSA Uruguay S.A.

Currently, it is the main producer of biofuels, sugar and protein meal in Uruguay. It has five industrial enterprises, Complejo Agroindustrial Ing. Mones Quintela in Bella Unión (production of bioethanol, sugar, electric power and animal feed), Paysandú Phase I Plant (production of hydrated and industrial alcohols), Paysandú Phase II Bioethanol Plant (production of bioethanol and animal feed), Paso de la Arena Biodiesel Plant (production of biodiesel, glycerin and protein meal) as well as Capurro Biodiesel Plant (production of biodiesel and glycerin) and offices and storages in Capurro Industrial and Technological Center.

It has acquired expertise in the management of the agroindustrial chains in which it works and it is the only current supplier of biodiesel and bioethanol for ANCAP, thus guaranteeing that the mixture required by Law 18,195 can be achieved for gasoil and petrol, respectively.

Achieved goals and objectives:

The company increased the production of biofuels in ALUR's industrial plants totaling, at the end of the year, around 86 million liters, an increase of 32% as compared to 2013.



Los ingresos brutos se situaron en los 208 millones de dólares, con un incremento del entorno del 10% respecto al 2013. En la diversificación de los ingresos se aprecia un incremento de los biocombustibles en un 72%, por el aumento de las ventas de biodiesel y bioetanol; 11% del azúcar y productos afines y 17% alimentación animal y otros productos.

En términos operativos se destaca:

- Control adecuado de la seguridad del personal, no hubo accidentes graves en producción industrial, distribución, obras industriales y producción agrícola. Se superó el objetivo de Índice de Frecuencia, mejorando respecto al 2013.
- Altos estándares de calidad de los biocombustibles, nivel de aprobación en la entrega a ANCAP superior al 99,5%.
- Record en cantidad de caña de azúcar/sorgo procesado en Bella Unión desde el inicio de actividades de ALUR, superando las 500.000 toneladas procesadas.
- Captación de materias primas necesarias para Fase II de biocombustibles y puesta en operación de Planta de Molienda Fase II de COUSA.
- Nuevos contratos y venta de biodiesel en flotas cautivas (ej: CUTCSA)
- Exportación de harinas proteicas (soja) y glicerina

Personal empleado, a setiembre (en zafra):

- ALUR: 748 personas, indirectamente a través de Agroalur: 137 personas.

Se cumplieron la mayoría de los objetivos previstos para el ejercicio, destacándose:

- Volumen de biocombustibles: 86 millones de litros (objetivo 84 millones)
- EBITDA: superior a USD 26.000.000 (objetivo USD 17.000.000)
- Calidad de los biocombustibles suministrados: más de 99,5% de los envíos aprobados (objetivo 99%)

Record de caña de
azúcar/sorgo
procesado
en Bella Unión

500.000
toneladas procesadas



Gross income was 208 million dollars, increasing by around 10% with regard to 2013. Regarding the diversification of incomes, we can observe a 72% increase in biofuels, due to an increase in the sales of biodiesel and bioethanol; an 11% increase in sugar and related products and a 17% increase in animal feed and other products.

Regarding the company's operations, we highlight:

- Adequate control of staff safety, no serious accidents took place in industrial production, distribution, industrial construction works and agricultural production. We surpassed our goal regarding the Frequency index, which improved when compared to 2013.
- High quality standards for biofuels, the approval level upon delivery to ANCAP was over 99.5%.
- The amount of sugar cane/sorghum processed in Bella Unión was record-breaking for the history of ALUR, and surpassed 500,000 processed tons.
- Acquisition of the necessary raw materials for Phase II of biofuels and the start of operations in COUSA's Phase II Grinding Plant.
- New contracts and sale of biodiesel for vehicle fleets (e.g.: CUTCSA)
- Exports of protein meals (soy) and glycerin



- Buen desempeño en seguridad, sin accidentes graves e Índice de Frecuencia debajo de 40.
- Venta de familia azúcar: 3% por encima de objetivo
- Cumplimiento de presupuesto financiero
- Avance y puesta en marcha Proyecto Bioetanol Paysandú dentro de lo previsto en plazo y presupuesto
- Puesta en marcha de Planta de Molienda Fase II de COUSA

Respecto a nuevos proyectos, se logró un avance de 93% en el proyecto de Bioetanol Paysandú Fase II, comenzando el proceso de puesta en marcha en octubre 2014. Se prevé el inicio de producción de bioetanol en el primer trimestre 2015.

En síntesis, los objetivos generales de ALUR se cumplieron.



Objetivos y proyectos 2015

Incrementar la producción de biocombustibles, superando los 100.000 m3 anuales apuntando a incrementar los porcentajes de mezcla en gasolinas y gasoil.

Puesta en operación de la Planta de Bioetanol Fase II, permitiendo incrementar la producción. Se buscará consolidar el sorgo grano como materia prima relevante para asegurar su disponibilidad.

El incremento de la producción de biocombustibles traerá un aumento sustancial de la producción de alimentación animal que requerirá el desarrollo de los canales comerciales para su venta local e internacional.

Reestructuración financiera para ajustar los vencimientos de los pasivos a la duración de los proyectos de biocombustibles así como mejorar los ratios financieros de endeudamiento.

Se espera alcanzar un EBITDA del entorno de los 15 a 20 millones de dólares con un resultado neto positivo.



2015 objectives and projects

Increasing the production of biofuels, surpassing 100,000 m3 during the year and aiming at increasing the mix percentages in gasoline and gasoil.

Starting operations in the Phase II Bioethanol Plant, thus increasing production. We will attempt to establish grain sorghum as relevant raw material to guarantee its availability.

An increase in the production of biofuels will mean a substantial increase in the production of animal feed that will require the development of commercial channels for its sale locally and internationally.

Financial reorganization to adapt the maturity of liabilities to the duration of the biofuel projects as well as to improve financial indebtedness ratios.

We hope to achieve an EBITDA of about 15 to 20 million dollars with a positive net result.

Staff employed in September (peak season):

- ALUR: 748 people; indirectly through Agroalur: 137 people.

Most of the objectives set for this term where met, the most noteworthy being:

- Volume of biofuels: 86 million liters (goal: 84 million)
- EBITDA: more than USD 26,000,000 (goal: USD 17,000,000)
- Quality of supplied biofuels: over 99.5% of deliveries were approved (goal: 99%)
- Good safety performance, no serious accidents and Frequency index below 40
- Sale of sugar products: 3% above goal
- Financial budget met
- Progress and launch of Paysandú Bioethanol Project within the estimated term and budget
- Launch of COUSA Phase II Grinding Plant

Regarding new projects, we achieved a 93% progress in the Phase II Paysandú Bioethanol project, having started the process to begin operations in October 2014. We estimate bioethanol production will start in the first trimester of 2015.

In short, ALUR's general goals were met.



2.3.- Exploración y Producción (E&P)

El principal cometido es la exploración y producción de hidrocarburos y otros recursos minerales energéticos en Uruguay y el exterior. Adicionalmente, brinda asesoramiento técnico en Geociencias e Ingeniería así como a otras áreas de ANCAP e instituciones públicas y, diseña y ejecuta proyectos de investigación básica.

2.3.1 Trabajos exploratorios en el OFFSHORE URUGUAY

- Contratos firmados a partir de la Ronda Uruguay II

Continuó el seguimiento técnico y administrativo de las tareas exploratorias de los contratos suscritos entre ANCAP y las empresas petroleras BG (Áreas

8,9 y 13), BP (Áreas 6, 11 y 12), TOTAL (Área 14) y el Consorcio TULLOW OIL-INPEX (Área 15), a través de comités de administración y auditorías. Se coordinaron las operaciones marítimas desarrolladas a efectos de dar cumplimiento a los planes de trabajo comprometidos. Ya se han realizado el 100% de la sísmica 2D (3.200Km) y sísmica 3D (aprox. 36.000Km²), así como los muestreos del lecho marino comprometidos.

Se levantaron 1610Km² de sísmica 3D, completando la adquisición adquirida por TOTAL con Western-Geco en el Área 14; se levantaron 4102Km² de sísmica 3D, completando la adquisición de PGS en las Áreas 6, 11 y 12; y se levantaron 4535Km² de sísmica 3D, completando la adquisición de Polarcus para BG en las Áreas 8, 9 y 13.

2.3.-Exploration y Production (E&P)

The main objective is the exploration and production of hydrocarbons and other mineral energy resources in Uruguay and abroad. Furthermore, it provides technical support regarding Engineering and Geosciences as well as other areas of ANCAP and state organizations and designs and executes basic research projects.

2.3.1 Exploration activities in OFFSHORE URUGUAY

- Contracts signed as a result of Uruguay Round II

We continued with the technical and administrative monitoring, through auditing and administration committees, of exploration activities arising from contracts signed between ANCAP and the following oil companies: BG (Areas 8, 9 and 13), BP (Areas 6, 11 and 12), TOTAL (Area 14) and the TULLOW OIL-INPEX consortium (Area 15). We coordinated the maritime operations that took place to enforce the agreed working plans. 100% of the 2D Seismic data acquisition (3,200 km) as well as 3D seismic (approx. 36,000 km²) has been completed, as well as the agreed seabed samplings.

1,610 km² of 3D seismic data was acquired, thus completing the collection carried out by TOTAL with Western-Geco in Area 14; 4,102 km² of 3D seismic data was acquired, thus completing the collection by PGS in Areas 6, 11 and 12; and 4535 km² of 3D seismic data was acquired, thus completing the collection by Polarcus for BG in Areas 8, 9 and 13.

Furthermore, BG performed 195 seabed samplings with subcontractor TDI-Brooks and TOTAL performed 50 samplings with subcontractor FUGRO. Lastly, the acquisition of 13,000 km² of electromagnetic data (CSEM) was initiated by EMGS for BG in areas 8, 9 and 13, having completed 11% in 2014; we started the preparation of logistics, processing of environmental licenses and other operational and engineering details for the upcoming drilling by TOTAL in 2015 in area 14.



Asimismo, BG realizó 195 muestras del lecho marino con el subcontratista TDI-Brooks y TOTAL realizó 50 muestras con el subcontratista FUGRO. Por último, se inició la adquisición de 13.000Km² de datos electromagnéticos (CSEM), por parte de EMGS para BG en las áreas 8,9 y 13, habiendo completado un 11% en 2014; comenzó la preparación logística, gestión de permisos ambientales y de otros detalles operacionales y de ingeniería de la perforación a realizarse por parte de TOTAL en 2015 en el área 14.

- Contratos firmados a partir de la Ronda Uruguay 2009

Se cumplieron todos los compromisos de operaciones exploratorias, Se efectuó la devolución del Área 4 por parte de la sociedad formada por YPF-PETROBRAS-GALP al culminar el primer período exploratorio. SHELL adquirió la participación de PETROBRAS en el Área 3 pero posteriormente decidió abandonar su participación en la misma. YPF se embarcó en la búsqueda de otro socio para definir si pasa o no al siguiente período exploratorio.

- Operaciones y Servicios Exploratorios

Se elaboró el Manual de Operaciones Exploratorias Offshore Uruguay, y se realizó la presentación a la industria y organismos gubernamentales relacionados con la actividad. El objetivo de este manual es proveer las directrices, recomendaciones y requerimientos de ANCAP para el diseño y ejecución de las operaciones exploratorias que se desarrollan en el offshore de Uruguay, en forma segura, ambientalmente

sustentables y acorde con las buenas prácticas de referencia aplicadas en la industria a nivel internacional.

- Contratos Multiclientes, ANCAP como Operador

Se realizó un programa de adquisición de 3.700Km de Sísmica 2D en aguas ultraprofundas mediante contrato multicliente suscrito entre ANCAP y la empresa Spectrum Geo Inc., complementando los adquiridos en 2013. Asimismo, desde esa fecha hasta fines de marzo de 2014, se realizó la fase B de la campaña de sísmica 3D adquirida por PGS, mediante contrato multicliente con ANCAP, para BP en las Áreas 6, 11 y 12, y se levantaron 2080Km² en 2014.

Se firmaron contratos multiclientes para la adquisición de 5.000Km² de datos sísmicos 3D en áreas libres del offshore del Uruguay, entre ANCAP y Geox; y para la adquisición de un mínimo de 2.000Km² de datos electromagnéticos (CSEM) 3D, entre ANCAP y EMGS.

Se analizan propuestas de contratos de empresas de servicios, para las siguientes actividades exploratorias: sísmica 2D y 3D, reprocesamientos geofísicos sobre datos sísmicos 2D del offshore, digitalización de registros de pozos, etc.

Se recibieron ingresos por licenciamiento de datos multicliente, de los contratos con CGG-Robertson, FIT, Spectrum, PGS y por las ventas de paquetes de datos de exclusiva propiedad de ANCAP, aproximadamente ascendieron a U\$S 4: 150.000.

- Contracts signed as a result of Uruguay Round 2009

We fulfilled all commitments regarding exploration activities; the restitution of Area 4 by the partnership formed by YPF-PETROBRAS-GALP became effective at the end of the first exploration period. SHELL acquired the share of PETROBRAS in Area 3, but later decided to abandon said interest. YPF started the search for another partner in order to determine whether they will continue to the next exploration period.

- Exploration Services and Operations

The Offshore Uruguay Exploration Operations Guide was produced and it



was presented to the industry and to state organizations related to this activity. The aim of this guide is to provide guidelines, recommendations and requirements from ANCAP for the design and execution of exploration operations in offshore Uruguay in a safe and environmentally sustainable manner, and according to the standard good practices applied to the industry internationally.

- Multiclient contracts, ANCAP as an operator

We carried out a 2D seismic acquisition program for 3,700 km in ultra-deep waters through a multi-client contract subscribed by ANCAP and Spectrum Geo Inc., complementing the data acquired in 2013. Furthermore, as from that date up until the end of March 2014, phase B of the 3D seismic campaign acquired by PGS was carried out through a multi-client contract with ANCAP, for BP in Areas 6, 11 and 12, and 2080km² of data were collected in 2014.

We signed multi-client contracts for the acquisition of 5,000 km² of 3D seismic data in free areas of offshore Uruguay between ANCAP and Geox, and for the acquisition of a minimum of 2,000 km² of electromagnetic 3D data (CSEM) between ANCAP and EMGS.

We analyzed proposals for contracts from service companies for the following exploration activities: 2D and 3D seismic, geophysical reprocessing of 2D seismic data from offshore, digitalization of the well registry, etc.

We received income for the licensing of multi-client data from contracts with CGG-Robertson, FIT, Spectrum, PGS and for the sale of data packages owned exclusively by ANCAP, which amounted to about USD 4,150,000.



2.3.2 Trabajos exploratorios en el ONSHORE URUGUAY

- Contratos en vigencia

Contratos ANCAP – SCHUEPBACH ENERGY: Bloques Piedra Sola y Salto. Se culminó la perforación del pozo Cerro Padilla (800m de profundidad), se hicieron análisis geoquímicos, palinológicos y petrográficos sobre muestras de nuevos testigos y se adquirieron 597Km de sísmica 2D.

Contratos ANCAP - TOTAL: Bloques B1 y B2. Se realizó el reprocesamiento e interpretación de datos geofísicos (sísmica 2D), la gestión de servidumbres y planificación de un programa de levantamiento de datos de magnetotelúrica y el análisis e interpretación de muestras de pozos (geoquímica orgánica e inorgánica, interpretación petrofísica).

Contrato ANCAP - MIWEN S.A: Bloque Arapey. El contrato de prospección culminó y el Área fue liberada.

Contrato ANCAP - PETRINA S.A.: Culminó el primer año del Contrato de Prospección sin avances destacables y el Área fue liberada.

2.3.3 Trabajos propios de ANCAP como Operador

Bloque Pepe Núñez: Se finalizó la adquisición e interpretación de datos geofísicos magnetotelúricos y se continuó con la adquisición e interpretación de datos gravimétricos. Se perforaron dos pozos estratigráficos (506 y 474 m de profundidad). Se definió la localización de un pozo estratigráfico a realizar en 2015 (al sur-oeste del bloque).

Bloque Cuchilla del Queguay: Continuó el análisis de la información geológica-geofísica disponible en el área.

Bloque Cañada de los Burros (Carbón): Se realizaron ocho perforaciones estratigráficas de estudio, atravesándose capas de carbón en la mayoría de ellas.

Bloque Clara: Se continuó la adquisición e interpretación de datos gravimétricos. Se continuó avanzando con la cartografía geológica del área. Se definió la localización de un pozo estratigráfico a realizar en 2015.

2.3.2 Exploration activities in ONSHORE URUGUAY

- Contracts still in force

ANCAP-SCHUEPBACHENERGY contracts: Salto and Piedra Sola Blocks. The drilling of the Cerro Padilla (800m deep) well was completed; geochemical, palynological and petrographic analyses were carried out on samples of new witness samples; and 597 km of 2D seismic data were obtained.

ANCAP - TOTAL contracts: B1 and B2 blocks. The reprocessing and interpretation of geophysical data (2D seismic) was carried out as well as the management of rights of way and the planning of a program to collect magnetotelluric data, and the analysis and interpretation of well samples (organic and inorganic geochemistry, petrophysics interpretation).

ANCAP - MIWEN S.A. contract: Arapey Block. The prospecting contract ended and the Area was freed.

ANCAP - PETRINA S.A. contract: The first year of the prospecting contract ended without any noteworthy developments and the area was freed.

2.3.3 Activities characteristic of ANCAP as operator

Pepe Núñez Block: We completed the acquisition and interpretation of magnetotelluric geophysical data and we continued with the interpretation and acquisition of gravimetric data. We drilled two stratigraphic wells (506 and 474 m deep). We defined the location of a stratigraphic well to be drilled in 2015 (south west of the block).



2.3.4 Promoción de oportunidades de exploración y exploración y producción en Uruguay

Se participó de diversos congresos, exposiciones y eventos internacionales para la difusión y promoción de oportunidades de E&P en Uruguay, mediante presentaciones y atención individual en los stands contratados. Se concretaron varias instancias de intercambio con empresas petroleras, del tipo data rooms, en las que se presentó el potencial geológico y marco contractual que nuestro país ofrece.

2.3.5 Ronda Uruguay III

El Ministerio de Industria, Energía y Minería resolvió por Decreto la realización de la Ronda Uruguay III. ANCAP elaboró las bases y modelo de contrato de dicha licitación tomando como base las utilizadas en la Ronda Uruguay II.

2.3.6 Operaciones internacionales - Argentina: Petrouuguay S.A.

Área "Aguada de la Arena" (Cuenca Neuquina) Operada por Petrobras Argentina S.A.: Actividades normales para la explotación del yacimiento de gas natural –principal producción- y de petróleo asociado, con producciones anuales de 43MMm³ (gas de venta a 9300Kcal/m³) y de 12.400bbls correspondientes al 20% de Petrouuguay.

Se realizó la instalación del tubing de producción en el pozo Adla-15, perforado en 2014, con el objetivo de proteger el casing del mismo.

Área "E-1" (Cuenca Colorado Marina) Operada por YPF S.A.: Se mantuvo la participación (Petrouuguay 5%) y los trabajos exploratorios de gabinete, a la espera de las implicancias del nuevo Código de Minería a regir en Argentina.



Cuchilla del Queguay Block: we continued the analysis of the geological-geophysical information available in the area.

Cañada de los Burros Block (Coal): We carried out eight stratigraphic drillings for study in most of which coal layers were passed.

Clara Block: We continued with the acquisition and interpretation of gravimetric data. We continued to make progress with the geological mapping of the area. The location of a stratigraphic well to be drilled in 2015 was determined.

2.3.4 Promotion of opportunities for exploration, and exploration and production in Uruguay

We participated in various international events, conferences and exhibitions for the promotion and circulation of E&P opportunities in Uruguay through presentation and personal instances in hired stands. Several exchange opportunities took place with oil companies in data rooms in which we presented the geological potential and contractual framework our country has to offer.



"E-1" area (Colorado Marina basin) operated by YPF S.A.: Share percentage was maintained (Petrouuguay 5%) as were theoretical exploration activities, while waiting for the implications of the new Mining Code that will be in force in Argentina.

2.3.5 Uruguay III Round

The Ministry of Industry, Energy and Mining decided, through a Decree, to hold the Uruguay Round III. ANCAP produced the conditions and the model contract for said bidding on the basis of those used for Uruguay Round II.

2.3.6 International Operations -Argentina: Petrouuguay S.A.

"Aguada de la Arena" Area (Cuenca Neuquina) operated by Petrobras Argentina S.A.: Normal activities for the exploitation of the natural gas field, main production, and the associated oil, with yearly productions of 43 MMm³ (selling gas at 9300 Kcal/m³) and 12,400 barrels corresponding to 20% of Petrouuguay.

The production tubing in the Alda-15 well, drilled in 2014, was installed to protect said well's casing.



Asesoramiento

Se brindó asesoramiento a Empresas Petroleras Estatales, Agencias y Ministerios de Hidrocarburos de diferentes países de América Latina y el Caribe en aspectos técnicos y legales para la promoción y otorgamiento de áreas exploratorias, como es el caso de Paraguay y Panamá. También se asesoró a organismos estatales como: URUGUAY XXI (en la elaboración del Informe sectorial sobre Exploración de Hidrocarburos); COALEP (participación de técnicos de ANCAP en el proyecto de extensión del límite exterior de Plataforma Continental); Dirección Nacional de Minería, Geología y Energía, DINAMIGE en la licitación de adquisición de datos aero-geofísicos; y GAS SAYAGO S.A. (asesoramiento sobre análisis de datos geológicos y geofísicos).

Se integró la Comisión Interministerial de Evaluación Técnica de Hidrocarburos, formada por el MIEM y el MVOTMA con el objetivo de estudiar y evaluar las diferentes tecnologías disponibles para la prospección, exploración y explotación de hidrocarburos convencionales y no convencionales.

Por último, se integró distintos grupos de trabajo convocados por la Dirección Nacional de Energía, DNE, para la discusión de la política petrolera.

Proyecto Litoteca

Concluyó la adecuación edilicia del área en planta Capurro destinada al almacenamiento y estudio de todos los testigos/cuttings de pozos, provenientes de campañas exploratorias llevadas a cabo por ANCAP o terceros. Se está en proceso de traslado y ordenamiento de los mencionados testigos y cuttings. Se culminó

la elaboración de un software específico para la gestión de los datos mencionados.

Recursos humanos y capacitación

Se continuó al programa de formación de RRHH El 100% del staff senior de E&P tiene iniciados o completados estudios de postgrado a nivel de maestría o doctorado. Se concretó el ingreso de 4 nuevos profesionales, quienes participaron junto con otros representantes de diversos organismos estatales (DINAMIGE, DNE, DINAMA, UDELAR) del Programa de Capacitación de Profesionales de Exploración y Producción 2014, dictado por el staff de la gerencia de E&P de ANCAP.

Se dictó en 2014 la 3° edición del curso "Geología y exploración de hidrocarburos en Uruguay", como parte del Proyecto PROCENCIA, orientado a docentes de primaria y secundaria.

Investigación

Se avanzó en el proyecto CSIC-ANCAP "Evaluación del potencial hidrocarburífero de las rocas generadoras devónicas de Uruguay" en conjunto con el Departamento de Evolución de Cuencas de la Facultad de Ciencias.

Se realizaron presentaciones en diversos congresos y jornadas técnicas nacionales e internacionales para la difusión de los trabajos desarrollados. Se publicaron varios artículos científico-técnicos en revistas arbitradas.

Counseling

We provided counseling for State Oil Companies, Agencies and Ministries of Hydrocarbons from different countries from Latin America and the Caribbean regarding technical and legal aspects for the promotion and granting of exploration areas, as was the case for Paraguay and Panama. We also counseled state organisms such as: URUGUAY XXI (producing an area report regarding the Exploration of hydrocarbons); COALEP (ANCAP technicians participated in the project to extend the outer edge of the continental shelf); National Agency of Mining, Geology and Energy, DINAMIGE, for the bidding for acquisition of aero-geophysical data; and GAS SAYAGO

S.A. (counseling regarding the analysis of geological and geophysical data).

The Inter-ministerial Commission for the Technical Evaluation of Hydrocarbons was formed by the MIEM (Ministry of Industry, Energy and Mining) and the MVOTMA (Ministry of Housing, Zoning and Environment) in order to study and evaluate the different available technologies for the prospecting, exploration and exploitation of conventional and non-conventional hydrocarbons.



2.4 Gas Natural

El negocio comprende la importación, transporte y comercialización a grandes consumidores y a las distribuidoras. En Argentina se realiza la comercialización del gas natural producido por Petrouuguay S.A. en el yacimiento Aguada de la Arena.

En los últimos años la importación de gas natural desde Argentina se vio disminuida por las restricciones a las exportaciones impuestas por las autoridades de dicho país. Para asegurar el suministro futuro de gas natural se está construyendo una planta regasificadora de GNL que comenzará en operación el año próximo.

Se ha negociado la participación de ANCAP como accionista de Montevideo Gas, acuerdo que se espera concretar en los primeros meses de 2015. Esta empresa, cuyo paquete accionario es 100 % controlada por Petrobras, es la distribuidora de gas por cañerías en Montevideo.



2.4.1 Gasoducto Cruz Del Sur S.A.

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 industrias, distribuidoras y centrales termoeléctricas. La participación accionaria de ANCAP es del 20%, siendo los demás accionistas BG (operador), Pan American Energy y Wintershall.

Su actividad está afectada por las restricciones de suministro aplicadas por Argentina, situación que se revertirá con la entrada en operación de la Planta Regasificadora.

Importación, transporte y comercialización

Lastly, we formed different work groups that were assembled by the National Agency of Energy, DNE, to discuss oil policies.

Mineral collection

We completed the upgrading of facilities in the Capurro plant area allocated to the storage and study of all witness samples/well cuttings from exploration campaigns carried out by ANCAP or third parties. We are in the process of transporting and organizing said samples and cuttings. The production of specific software for the management of the aforementioned data was finished.

Human resources and training

We continued with the HR training program. 100% of senior E&P staff has started or completed graduate studies at a masters or doctorate level. Four new experts entered the company, they participated, along with other representatives from various state organisms (DINAMIGE, DNE, DINAMA –National Environment Agency, UDELAR), in the 2014 Training Program for Exploration and Production Professionals, taught by ANCAP's E&P managing staff.

In 2014, the third edition of the "Geology and exploration of hydrocarbons in Uruguay" course was taught as part of the PROCENCIA project aimed at primary and secondary school teachers.

Research

We moved forward with the CSIC-ANCAP project entitled "Evaluation of the hydrocarbon potential of the Devonian source rocks of Uruguay" together with the Department of Basin Evolution of the School of Science.

We gave presentations in various national and international conferences and technical sessions to publicize the activities that have



been carried out. We published various scientific and technical articles in peer reviewed journals.

2.4 Natural Gas

The business encompasses importing, transporting and commercializing to large consumers and distributors. In Argentina, we commercialize natural gas produced by Petrouuguay S.A. in the Aguada de la Arena gas field.

In the last years, imports of natural gas from Argentina have been decreased by the restrictions to exports imposed by said country's authorities. In order to guarantee the future supply of natural gas, we are building a LNG regasification plant that will begin working next year.

We have negotiated ANCAP's participation as shareholder in Montevideo Gas, an agreement we estimate will be reached in the first months of 2015. This company, 100% of which shares are controlled by Petrobras, is Montevideo's piped gas distributor.



2.4.2 Conecta S.A.

ANCAP participa en un 45% del capital accionario de CONECTA en sociedad con Petrobras, que es el operador. La actividad principal es la distribución de gas por cañerías en los 18 departamentos del interior.

A pesar de la limitada disponibilidad de gas natural, se continuó con el desarrollo de obras de conexión de complejos de viviendas, especialmente edificios nuevos. Asimismo se han realizado contratos de suministro con empresas comerciales y muchos proyectos de desarrollo inmobiliario a los efectos de que incluyan las instalaciones para el consumo de gas en su diseño.

Continúa el desarrollo comercial del corredor industrial de Canelones sobre la ruta 101.

Al cierre del ejercicio aumentó el número de clientes a 5.267 y la red de distribución creció a 444.5 km de extensión. No se registraron accidentes en el año, totalizando a la fecha 2.581 días libres de accidentes.

Para el 2015 se encuentra en estudio el suministro de gas natural al barrio "La Tahona" con un potencial superior a los 700 clientes y el inicio de consumo en la nueva planta de ALUR S.A.

Se prevé para el 2017 y 2018 la inclusión de 300 obras nuevas.

2.4.3 Gas Sayago S.A.

Planta Regasificadora (Proyecto Gas Natural Licuado, GNL, del Plata)

Comenzaron las obras de construcción de la Terminal GNL del Plata para la recepción, almacenamiento y regasificación de gas natural licuado en las inmediaciones de Punta Sayago, 4 km al oeste del Puerto de Montevideo.



2.4.1 Gasoducto Cruz Del Sur S.A.

The main activity of Gasoducto Cruz del Sur S.A. is the transport of natural gas from Punta Lara, Argentina, to the Departments of Colonia, San José, Canelones and Montevideo, supplying industries, distributors and thermal power stations. ANCAP holds 20% of shares, the other shareholders are BG (operator), Pan American Energy, and Wintershall.

Its activity is affected by the supply restrictions set by Argentina; this will be reverted by the start of operations in the Regasification Plant.

2.4.2 Conecta S.A.

ANCAP holds 45% of CONECTA's share capital in partnership with Petrobras, its operator. The main activity is the distribution of gas through pipes in the 18 departments of the country other than Montevideo.

In spite of the limited availability of natural gas, we continued the development of connection works in housing complexes,



especially new buildings. Furthermore, we have made supply contracts with commercial companies and multiple real estate development projects in order to include in their design the necessary set up for the consumption of gas.

We have continued commercial development in the Canelones industrial corridor on route 101.

At the close of the fiscal year, the number of clients grew to 5,267 and the distribution network grew to an extension of 444.5 km. No accidents were recorded during the year, totaling 2,581 days without accidents to this date.

For 2015, we are studying the possibility of supplying gas to the neighborhood of "La Tahona", with over 700 potential clients, and the start of consumption in the new ALUR S.A. plant.

We estimate 300 new projects will be included in 2017 and 2018.

Esta obra comprende el dragado del canal de acceso, la construcción de escolleras de protección y muelles para el atraque de los barcos metaneros, alquiler de una unidad combinada de almacenaje y regasificación con una capacidad de regasificación de 10:000.000 m³/día.

Incluye además la construcción de un gasoducto de interconexión con Gasoducto Cruz del Sur.

Se realizaron los dragados necesarios para la construcción, se iniciaron las obras de la escollera y se avanzó en la construcción del tramo terrestre del gasoducto de interconexión.

Se adjudicó el servicio de remolcadores para la futura operación del terminal.

Proyecto GNL en pequeña escala /Gas Natural Comprimido/ Gas Natural V

La red de gasoductos existente en Uruguay, atiende una proporción importante de la población del país. Para zonas con mercado incipiente que no justifica la alta inversión requerida para la construcción de un gasoducto, se están analizando proyectos de abastecimiento a través de gasoductos virtuales con GNC o GNL en pequeña escala aprovechando la disponibilidad de GNL del proyecto de regasificación. Asimismo se están analizando posibilidades de suministrar GNL en media escala a regiones cercanas a la terminal.

2.4. 3 Gas Sayago S.A.

Regasification plant (Liquefied Natural Gas, LNG, del Plata Project)

We have started construction works in the LNG del Plata Terminal for the reception, storage and regasification of liquefied natural gas near Punta Sayago, 4 km west of the Port of Montevideo.

This project includes the dredging of the access canal, the construction of protection breakwaters and piers for the docking of LNG carriers, renting a combined storage and regasification unit with a regasification capacity of 10,000,000 m³/day.

It also includes the construction of an interconnection gas pipeline with Gasoducto Cruz del Sur.

We carried out the necessary dragging for the construction; we started works on the breakwater and progressed on the construction of the inland section of the interconnection gas pipeline.

Se está estudiando la posibilidad de abastecimiento de gas natural para uso vehicular tanto en forma de GNL como de GNC.

We awarded the tug service for the future operation of the terminal.

Small scale LNG project/ Compressed natural gas/V Natural Gas

The existing gas pipeline network in Uruguay serves an important part of the country's population. For areas with a new market that does not justify the large investment associated with the building of a gas pipeline, we are analyzing supply projects through virtual gas pipelines with CNG or LNG on a small scale and taking advantage of the availability of LNG from the regasification project. Furthermore, we are studying the possibility of supplying LNG on a medium scale to regions near the terminal.

We are studying the possibility of supplying natural gas for use in vehicles both as LNG and CNG.



2. 5. Negocios Argentina

Carbochlor S.A.

Fundada en la década del 60, es controlada por ANCAP a través de ANCSOL S.A. que posee el 74,26% de las acciones (el resto cotiza en la Bolsa de Comercio de Buenos Aires, CARC). Ubicada en la localidad de Campana, 75km al Norte de la ciudad de Buenos Aires, ocupa un terreno de 32 hectáreas, y dispone de 30.000 metros cúbicos de tanques de almacenamiento para la producción propia y 25.000 metros cúbicos ocupados al servicio de terceros. Posee un puerto sobre el río Paraná de las Palmas en el que operan buques de hasta 220 metros de eslora, con un calado natural de al menos 32 pies.

Sus actividades incluyen la producción de solventes y alcoholes a partir de corrientes de refineras de petróleo, la comercialización de productos propios y de terceros y la prestación de servicios logísticos, de almacenamiento y de puerto. Con una posición dominante en los solventes oxigenados de Argentina e importante presencia regional, abastece el 40% del mercado brasilero de alcohol isopropílico y es abastecedor clave de CABA S.A., otra empresa de ANCAP en Uruguay.

Objetivos cumplidos

Se enfocó en el crecimiento diversificado del negocio, para posicionarlo de cara a una transformación de netamente industrial a un rol de negocio logístico con operaciones industriales.

Se alcanzó un acuerdo de suministro de materia prima para los próximos años con el proveedor principal y en el último semestre la empresa firmó un acuerdo de inversión sin precedentes con un importante agente financiero local para la construcción de una terminal de almacenaje de líquidos (combustibles y petroquímicos) y gas licuado de petróleo, con una capacidad que puede alcanzar los 120.000 metros cúbicos y por un monto del orden de los U\$S 100 millones. Por este acuerdo, la empresa cede en usufructo una parte de su terreno por un determinado plazo, para que el agente financiero construya la terminal que será comercializada, operada y mantenida por Carbochlor. La empresa no asume riesgos financieros ni compromisos patrimoniales.

El nivel de exportaciones se mantuvo, lo que permitió sostener una importante posición competitiva en la región. El suministro a Brasil fue particularmente relevante.



2. 5. Business in Argentina

Carbochlor S.A.

Founded in the 60s, it is controlled by ANCAP through ANCSOL S.A. which holds 74.26% of shares (the rest is traded in the Buenos Aires Stock Exchange, CARC). Located in Campana, 75 km north of the city of Buenos Aires, it occupies 32 hectares and has 30,000 cubic meters of storage tanks for internal production and 25,000 cubic meters for third party services. It has a port on the Paraná de las Palmas river where up to 220 meter long vessels operate, with a natural draft of at least 32 feet.

Its activities include the production of solvents and alcohols from oil refinery streams, the commercialization of products of its own production and produced by third parties and the provision of logistic, storage and related services. While holding a dominating position within oxygenated solvents in Argentina and a strong regional presence, it supplies 40% of the Brazilian isopropyl alcohol market and is a key supplier for CABA S.A., another ANCAP company in Uruguay.



Achieved objectives:

We focused on the diversified growth of the business, in order to position it towards a transformation from a strictly industrial role to a logistic business with industrial operations.

We achieved a supply agreement for raw materials for the next years with the main provider and, in the last semester, the company signed an unprecedented investment agreement with an important local financial actor for the construction of a storage terminal for liquid (fuels and petrochemicals) and liquefied petroleum gas, with a storage capacity that could reach 120,000 cubic meters and for a sum close to USD 100 million. With this agreement, the company transfers usufruct of part of its land for a given term so that the financial actor can build the terminal which will be commercialized, operated and maintained by Carbochlor. The company does not take on financial risks or equity commitments.



El proyecto de construcción de cuatro cilindros de 2.600 metros cúbicos de capacidad para constituir una reserva estratégica de gas licuado de petróleo, alcanzó un 67% de avance de obras; la construcción se enlenteció debido a la reducida disponibilidad financiera. Una vez operativa, esta obra permitirá almacenar volúmenes de corrientes de gases licuados de refinería o de importación y permitirá aumentar la flexibilidad operativa de la planta, captar oportunidades de materias primas, almacenar durante paradas programadas y no programadas y alquilar almacenamiento a terceros.

Se avanzó en la formulación de un nuevo plan estratégico en el marco del segmento de Alcoholes, Solventes y Logística de ANCAP, en conjunto con CABA S.A. En dicho plan, Carboclor adopta tres ejes principales de orientación: la operación industrial con el máximo desempeño, el desarrollo comercial avanzando en la gestión de canales y la cadena de valor y el desarrollo logístico, a partir de políticas de diversificación de proveedores y alianzas locales y regionales.

Construcción de cuatro cilindros de 2.600 metros cúbicos de capacidad para constituir una reserva estratégica de gas licuado de petróleo.

2.6 Alcoholes

CABA S.A.

Es una sociedad anónima de derecho privado, cuyo objeto es la producción, industrialización, fraccionamiento, comercialización, distribución, importación y exportación de bebidas alcohólicas, alcoholes, azúcar, melaza, aguardientes, derivados y subproductos, así como la comercialización y distribución de solventes, acetonas, aguarrás y otros derivados del petróleo, similares o análogos. Su capital accionario es 100% propiedad de ANCAP.

Objetivos cumplidos

En este ejercicio, la innovación continuó siendo un elemento clave para el crecimiento, y el año cerró con una facturación de productos nuevos (productos incorporados en ejercicio anterior) superior a U\$1:6 (un millón seiscientos mil dólares), cifra récord para la empresa.

En el negocio de los repelentes, la marca "Explorador", se posicionó como la segunda marca en participación de mercado, apoyada en la cobertura de distribución.

Se ingresó en el mercado de productos de cuidado personal, con el lanzamiento de la marca "Alma Mía", con productos como el body splash, quita esmalte y alcohol en gel humectante.

2.6 Alcoholes

CABA S.A.

CABA S.A. is a private corporation, aimed at the production, industrialization, fractioning, commercialization, distribution, import and export of alcoholic beverages, alcohols, sugar, molasses, spirits, derivatives and by-products, as well as at the commercialization and distribution of solvents, acetones, turpentine and other petroleum products, both similar and analogous. ANCAP holds 100% of its share capital.

Achieved objectives:

In this fiscal year, innovation was still a key element of the company's growth and the year closed with a total billing of new products (products incorporated in the previous fiscal year) of over USD 1.6 million (one million six hundred thousand dollars), a record number for the company.

In the insect repellent business, the "Explorador" brand was positioned as the second brand in terms of market share, based on its distribution coverage.

We entered the personal care market, with the launching of the "Alma Mía" brand, with products like body splashes, nail polish removers and moisturizing gel sanitizers.

The level of exports was maintained, which enabled us to maintain an important competitive position in the region. The supply to Brazil was especially relevant.

The project for the construction of four cylinders with a capacity of 2,600 cubic meters to constitute a strategic reserve of liquefied petroleum gas, reached a 67% progression regarding construction works; construction was slowed down due to a reduction in available financial resources. Once in operation, this project will enable the storage of volumes of liquefied gas streams, either from refinery or imported and will allow us to increase the plant's operational flexibility, seize opportunities related to raw materials, use it as storage during programmed and non-programmed shutdowns and rent the storage to third parties.

We moved forward with the production of a new strategic plan for ANCAP's Alcohols, Solvents and Logistics segment, together with CABA S.A. For said plan, Carboclor will work on three main orientation lines: industrial operation with a maximized performance; commercial development with progress in the management of channels and supply chains; and logistics development as a result of supplier diversification policies and local and regional partnerships.



Se alcanzaron varios logros:

- Elaboración de un nuevo Plan Estratégico.
- Se inauguró una línea automática de envasado de solventes, que reducirá los costos de esta línea de productos.
- La cachaza “De los 33” y el ron Espinillar Extra Añejo obtuvieron estrellas de oro en un test de cata en el International Taste and Quality Institute en Bruselas.
- El ICAP (International Center for Alcohol Policies) solicitó autorización para incluir la experiencia de “IUDICIUM” de educación en el consumo responsable de bebidas con alcohol, en un manual de mejores prácticas internacionales, la que se otorgó.
- Se renovó la Certificación ISO 9001 para el negocio de alcoholes y solventes por parte de UNIT.
- CABA pasó a ocupar la presidencia de la Cámara de Anunciantes del Uruguay.

Para el ejercicio 2015 se prevé una línea de productos de Querosol, la reducción de costos internos, la mejora del servicio a los clientes, la reducción de los tiempos de entrega y flexibilización de los formatos de entrega y diversificar el portafolio de productos de consumo masivo con productos de valor agregado, apoyados en la distribución actual.



There were several achievements:

- We produced a new Strategic Plan.
- We opened a new automatic solvent packaging line that will reduce costs in this product line.
- Our cachaza, “De los 33”, and our rum, Espinillar Extra Añejo, obtained gold stars in a tasting test in the International Taste and Quality Institute in Brussels.
- ICAP (International Center for Alcohol Policies) requested permission to include the “IUDICIUM” experience for education regarding responsible consumption of alcoholic beverages in a guidebook for international best practices, said permission was granted.

- The Uruguayan Institute of Technical Norms (UNIT) renewed our ISO 9001 certification for the solvent and alcohol business.
- CABA now holds the presidency of the Uruguayan Advertisers Chamber.

For the 2015 fiscal year, we plan a line of Querosol (a kerosene solvent) products, a reduction in internal costs, an improvement in service to clients, a reduction in delivery times and a flexibilization in the delivery formats as well as a diversification in the mass consumption product portfolio with value-added products, based on current distribution.



2.7 Matriz – (ATS S.A.)

Matriz (Asistencia Técnica y Servicios S.A.) es una sociedad anónima, cuyo capital accionado está integrado en un 99% por ANCAP y 1% DUCSA.

Tiene como objeto la prestación de Servicios de Consultoría de calidad, de manera profesional, con la aplicación de una disciplina metodológica.

Sus servicios están basados en el conocimiento del Grupo ANCAP y de su personal, comprenden la gestión de procesos industriales, administración, gestión, tecnología, administración pública, dirección y gobierno de empresas, particularmente en las áreas de hidrocarburos líquidos y gaseosos, biocombustibles, minerales energéticos, cementos, clinker, alcoholes, azúcar, melaza, derivados y subproductos. Está facultada a realizarlo tanto en el territorio nacional como en el exterior, cuenta con la posibilidad de asociarse en modo eventual o permanente con otras entidades públicas o privadas, nacionales o extranjeras, así como contratar o subcontratar con ellas la complementación de sus tareas.

Metas y objetivos cumplidos

Se prestaron los primeros servicios de asistencia técnica, destacándose el apoyo a ANCAP en el marco de la emisión de valores internacionales.

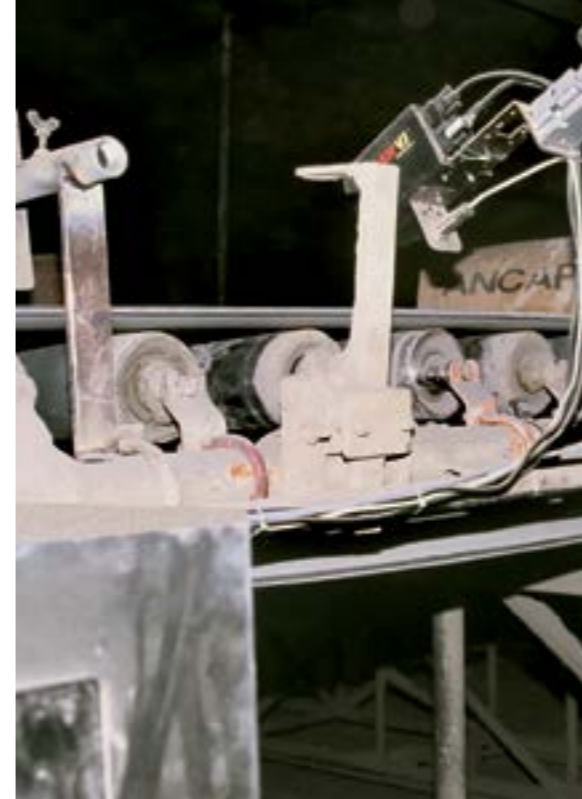
Se trabajó en el desarrollo de los procedimientos operativos, la definición de modelos de contratos de servicio, las metodologías de trabajo de la consultora, y en el plan estratégico para el año 2015.

Se avanzó en el desarrollo de clientes y en la identificación de nuevas oportunidades de prestación de servicios.

Se destaca la adopción del nombre "Matriz" como denominación comercial de la sociedad anónima.

Metas y proyectos 2015

Para el 2015 se prevé dentro del desarrollo del Plan Estratégico de la Sociedad, mantener el crecimiento en Servicios de Consultoría, profundizar metodologías de trabajo de la Consultora y la búsqueda de acuerdos con otras empresas del Grupo y organizaciones del Estado.



2.7 Matriz – (ATS) S.A.

Matriz (Asistencia Técnica y Servicios S.A.) is a corporation with a share capital of which 99% is held by ANCAP and 1% by DUCSA.

It aims at providing quality consulting services, in a professional manner, applying methodological discipline.

Its services are based on the knowledge of the ANCAP Group and its staff and include the management of industrial services, administration, management, technology, public administration, management and running of companies, specially in areas related to liquid and gaseous hydrocarbons, biofuels, energy minerals, cements, clinker, alcohols, sugar, molasses, petroleum products and by-products. It is authorized act both nationally and abroad, it can eventually or permanently enter a partnership with other public or private entities, both national and foreign, as well as contract or subcontract them for the complementation of its tasks.

Achieved goals and objectives

We provided the first technical assistance services, among which we highlight the support given to ANCAP for the issuance of international securities.

We worked on the production of operational procedures, the definition of service contract models, the working methodologies for the consulting business and the strategic plan for 2015.

We moved forward with the client growth and the identification of new opportunities for the provision of services.

We highlight the implementation of the name "Matriz" as the corporation's trade name.

Goals and projects for 2015

For 2015, we plan, within the carrying out of the Corporation's Strategic Plan, to maintain our growth in Consulting Services, advance with the working methodologies of the consulting business and look for agreements with other companies from the Group and other State organizations.





3. Servicios Compartidos

3. Shared Services



3.- Servicios Compartidos

3.1 Económico Financiera

En el año 2014 la Gerencia Económico Financiera se abocó al desarrollo de nuevas capacidades, procesos y herramientas, que contribuyen a su modernización.

Se implementó el comprobante fiscal electrónico, convirtiendo a ANCAP en emisor y receptor de tales comprobantes, segunda empresa pública en Uruguay en llevar adelante este sistema. A partir de esta reforma, se asegura el flujo de documentación en forma on line con la Dirección General Impositiva. Además de los desafíos tecnológicos que ello implicó, involucró cambios en los procesos, permitiendo la homogeneización de la facturación, así como la estandarización de los registros y la mejora en los sistemas de control interno.

Se desarrolló la Mesa Centralizadora de Recepción de Facturas de Proveedores, a fin de facilitar la recepción, el control y la validación de las facturas de los proveedores, a través de un canal único de entrada a la empresa. Los proveedores de ANCAP, pueden ingresar sus facturas a través del portal de la empresa y conocer en todo momento el trámite de sus documentos.

Se adoptaron las Normas Internacionales de Información Financiera (IFRS), para la preparación de los estados financieros del grupo ANCAP, primera empresa pública en Uruguay en adoptar este marco normativo, alineándose así a las mejoras prácticas a nivel internacional.

La Tesorería de ANCAP, obtuvo la certificación UNIT – ISO 9001 2008, por su sistema de gestión de calidad. Esta certificación, se llevó adelante con el objetivo de mejorar la gestión del área, procurando asegurar a los clientes y usuarios, la excelencia en la calidad de su servicio.

3.- Shared Services

3.1 Economic-Financial Affairs

In 2014, the Economic-Financial management focused on the development of new skills, processes and tools to contribute to its modernization process.

We implemented the electronic tax receipt system, which made ANCAP an issuer and recipient of said receipts. We were the second state company in Uruguay to implement this system. Due to said change, we can guarantee an online flow of documents with the Tax Administration Department. On top of the technological challenges it posed, it implied changes in our processes, which lead to the homogenization of our invoicing, as well as the standardization of registries and the improvement of our internal control systems.

We developed an invoice reception desk for the centralization of supplier invoices in order to facilitate said reception as well as the control and validation of supplier invoices through a single channel of entry into the company. ANCAP's suppliers can

enter their invoices through the company's website and be constantly informed about their document's processing status.

We adopted International Financial Reporting Standards (IFRS) for the production of the ANCAP Group's financial statements, being the first state company in Uruguay to adapt this framework and hence following the international best practices.

ANCAP's Treasury obtained an ISO 9001 2008 certification from UNIT for its quality management system. This certification was sought in order to improve the area's management and to attempt to guarantee an excellent quality service to our clients and users.

Misión

Apoyar a la organización a desarrollar e implementar la gestión basada en riesgos, a través de un equipo creativo, innovador y emprendedor, gestionando la transferencia de riesgos de acuerdo a los parámetros requeridos por la Dirección.

Visión

Ser la Gerencia de Riesgos de referencia en Uruguay, asumiendo el liderazgo en la implementación de la Gestión Integral de Riesgos.

3.2 Riesgos

Con la nueva reestructura de ANCAP, se creó la Jefatura de Riesgos con el cometido principal de llevar la cultura de riesgos a toda la organización.

Se revisó la política de gestión integral de riesgos (GIR), se desarrolló la "Norma General para la Aplicación de la Gestión Integral de Riesgos" y se gestaron las bases para la construcción de la "Guía de Aplicación de Apetito de riesgo y Sistema de Tolerancia de la Política GIR de ANCAP" y la "Política de Seguros de ANCAP".

Se trabajó en el fortalecimiento del equipo, con foco en las técnicas de liderazgo buscando crecer en los valores corporativos a efectos de llevar adelante la implementación de la Metodología GIR desarrollada para ANCAP, de forma tal que la gestión de riesgos esté alineada a la Política de Gestión Integral de Riesgos, coordinando acciones con las demás áreas de la empresa.

3.2 Risks

With ANCAP's new structure, we created the Risk Management Main Office aimed at implementing a risk culture throughout the organization.

We reviewed our Comprehensive Risk Management (GIR) policy, developed a "General Norm for the Application of Comprehensive Risk Management", set the grounds for producing a "Guide for the application of risk appetite and a tolerance

system for ANCAP's Comprehensive Risk Management Policy" and the "ANCAP Policy for Insurance".

We worked on strengthening our team, focusing on leadership techniques and looking to expand our corporate values in order to carry out the implementation of the GIR methodology developed by ANCAP in such a way that our Risk Management is aligned with our Policy on Comprehensive Risk Management, coordinating actions with other areas of the company.

Mission

To support the Organization in the development and implementation of a Risk-based Management through a creative, innovative and entrepreneurial team, managing the transfer of risks in accordance to the parameters requested by the Directors.

Vision

To become the standard in Uruguay in terms of risk management, and take on a leading role in the implementation of comprehensive risk management.



3.3 Medio Ambiente, Seguridad Industrial y Gestión de la Calidad

Medio Ambiente

Los principales proyectos en curso y sus avances son:

- Certificación ISO 14001 Planta La Teja

El diseño del sistema de gestión ambiental para Planta La Teja está finalizado, pero el avance de este proyecto está unido a la finalización de la obra de la planta de tratamiento de efluentes.

- Mejora de la calidad de los efluentes líquidos industriales en Planta La Teja

Se está en vías de rescisión del contrato con la empresa contratada para la construcción de la planta, y en proceso de elaboración del pliego para la contratación de otra que finalice las obras, y realice la operación y el mantenimiento de la misma por un plazo determinado.

- Construcción de Planta de Blending para utilización de residuos oleosos como combustible alternativo en hornos de cemento

Se está en proceso de elaboración de la ingeniería de detalle para la construcción de la misma en Planta La Teja y las instalaciones asociadas en las Plantas de Portland.

- Proyectos de mejora de Plantas de Portland

Trabajo conjunto con áreas de negocio para la gestión de las autorizaciones ambientales correspondientes, y para la adecuación de sistema de contención y tratamiento de pluviales y efluentes sanitarios de las plantas.

- Mejora de la calidad de los efluentes líquidos industriales en Planta La Tablada

Se estima que las obras de la planta de tratamiento de efluentes finalizarán en junio de 2015.

- Exploración y producción off shore

Se está en vías de contratación de una empresa para realizar una campaña de muestreo en toda la Zona Económica Exclusiva, como aporte para elaborar una línea de base ambiental.

Se continúa gestionando la obtención de las autorizaciones ambientales para los proyectos de exploración actualmente planificados dentro de la referida zona.



3.3 Environment, Industrial Safety and Quality Management

Environment

The main ongoing projects and their progress are:

- ISO 14001 Certification, La Teja Plant

The design of the environmental management system for the La Teja plant has been completed, but the progress of this project is still bound to the completion of the construction work on the effluent treatment plant.

- Improvement of the quality of industrial effluent liquids at the La Teja Plant

The termination of the contract with the company that was hired for the construction of the plant is being processed and the bid specifications for the hiring of another company to finish the construction work and take care of its operation and maintenance for a term is underway.

- Construction of Blending Plant for the use of oily residues as alternative fuel for cement kilns

The detailed engineering for the construction of this plant in the La Teja Plant and the annex facilities in the Portland Cement Plants are in the making.

- Improvement projects for the Portland Cement Plants

Joint work with the business areas in order to obtain the relevant environmental authorizations, and to adapt the containment and treatment of rainwater and sanitary effluents system of the plants.

- Improvement of the quality of industrial effluent liquids at the La Tablada Plant

It is estimated that the construction works of the effluent treatment plant will be completed in June 2015.

- Offshore exploration and production

We are in the process of hiring a company to carry out a sampling campaign in the entire Exclusive Economic Zone as a contribution towards an environmental baseline.

We are still working to obtain the environmental authorizations for the exploration projects that are currently planned within this zone.



Seguridad Industrial

En el área de Seguridad Industrial se destaca:

- Inicio de consultoría en Sistema de Administración de Riesgos de Procesos (SARP), a cargo de la firma SSE SRL (Argentina).
- Campaña de difusión de normativa legal vigente en SYSO en acuerdo con Federación ANCAP y Ministerio de Trabajo y Seguridad Social dirigida a todo el personal.
- Participación en la elaboración de Procedimientos Operativos de Trabajo y Procedimientos Operativos Generales en Pórtland.

- Cumplimiento del programa anual de inspecciones en un 97.8% (indicador SRV del área).
- Cumplimiento del programa anual de capacitación en un 100% (indicador SRV del área).
- Emisión de 13.898 permisos de trabajo en Negocios Energéticos.
- Seguimiento de recomendaciones de seguridad industrial e higiene, incorporando la priorización por nivel de riesgo asignado y la reevaluación de riesgos en función de acciones correctivas.

Protección Contra Incendios

- Inspecciones y auditorías de Seguridad Contra Incendios en refinería, Plantas de Logística y Portland Paysandú.



Industrial Safety

In the Industrial Safety sector the following should be pointed out:

- Start of consultancy in the Process Risk Management System (SARP), under the responsibility of the firm SSE SRL (Argentina).
- Dissemination campaign for the applicable law at SYSO (Occupational Health and Safety) in accordance with Federación ANCAP and the Ministry of Labor and Social Security directed to all the staff.
- Involvement in the creation of the Operational Work Procedures and General Operational Procedures at the Portland Cement Division.
- 97.8% fulfillment of the annual inspection program (SRV -variable compensation system- area indicator).
- 100% Fulfillment of the annual training program (SRV area indicator).
- Issuance of 13,898 work permits for Energy Businesses.
- Follow up of the industrial safety and hygiene recommendations, incorporating prioritization according to the risk level assigned and the reassessment of the risks according to corrective actions.

Fire Protection

- Inspections and audits by the Fire Safety Department in the Refinery, Logistics and Portland Cement Paysandú Plants.



- Realización de taller sobre seguridad contra Incendios en la industria petrolera en coordinación con ARPEL y con participación de expertos de Latinoamérica.
- Certificación por parte de la Dirección Nacional de Bomberos de la Guardería La Teja.
- Ensayo de los sistemas de bombeo según NFPA 25 en Planta La Teja, Terminal del Este y La Tablada.
- Ejecución de ejercicios de escritorio, simulacros y ejercicios de respuesta en las plantas. Elaboración de pre planificaciones de emergencia.
- Capacitación a bomberos y funcionarios.
- Asesoramiento y participación en la revisión de proyectos de ingeniería (sistemas de política contra incendio del Muelle La Teja, redes de PCI de Terminal del Este y La Tablada).

Higiene

- Realización de 362 dosimetrías de exposición a vapores de hidrocarburos.
- Contratación del LATU para realizar determinación de exposición a material particulado y sílice en Plantas de Pórtland.
- Actualización de mapeo de ruido e iluminación en Planta La Teja.
- Capacitaciones sobre riesgos higiénicos y E.P.P.
- Mediciones de contaminantes químicos en las diferentes plantas.
- Participación en el convenio entre CSIC- ANCAP, sobre el desarrollo de un programa de vigilancia de la exposición de trabajadores a hidrocarburos volátiles en la Refinería de ANCAP.
- Diagnóstico desde el punto de vista ergonómico en las instalaciones del comedor La Teja y elaboración de estrategia de capacitación.

- Workshop on Fire Safety in the oil industry, coordinated with ARPEL and with the involvement of experts from Latin America.

- Training for firefighters and staff.
- Advice and involvement in the review of engineering projects (PCI -fire safety policies- systems of the La Teja Pier, PCI networks of Terminal del Este and La Tablada, etc.).

Higiene

- Execution of 362 Dosimetries for exposure to hydrocarbon vapors.



- Certification by the National Fire Department of Guardería La Teja.
- Testing of the pumping systems according to NFPA 25 at the La Teja Plant, Terminal del Este and La Tablada.
- Performance of table top exercises, drills and response exercises at the plants. Emergency pre-planning.

- Hiring of LATU to determine the exposure to particulate matter and silica at the Portland Cement Plants.
- Update of the noise and lighting mapping at the La Teja Plant.
- Training on Hygiene Risks and Personal Protection Equipment
- Measurement of chemical pollutants in the different plants.

Índices estadísticos

En 2014 se registraron 80 accidentes con lesiones de personal propio en las distintas instalaciones de ANCAP, que generaron una pérdida de 2.501 días, sobre un total de 6.003.335 horas trabajadas.

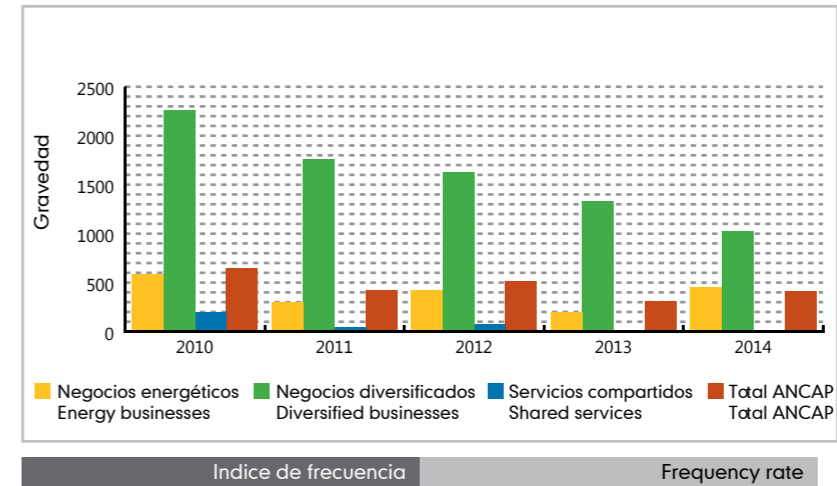
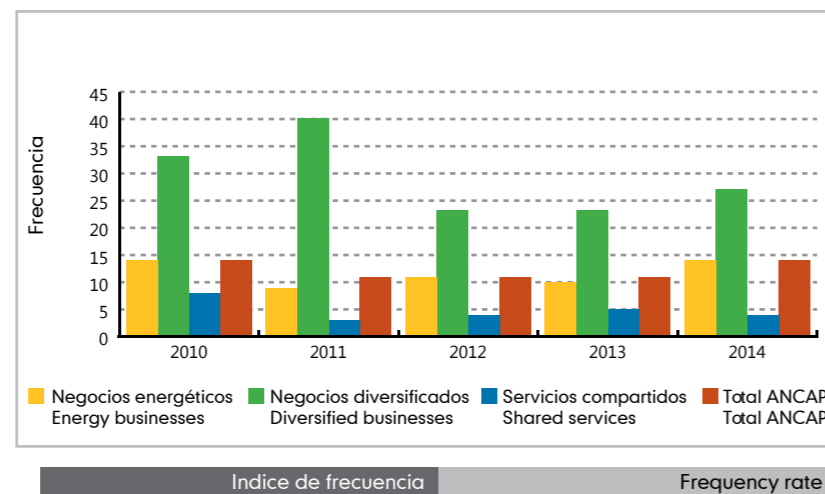
Los mismos se distribuyeron de la siguiente forma:

	Horas trabajadas	Accidentes	Días perdidos
NEGOCIOS ENERGÉTICOS	3.406.491	49	1.464
NEGOCIOS DIVERSIFICADOS	954.613	26	984
SERVICIOS COMPARTIDOS	1.642.231	5	53
TOTAL ANCAP	6.003.335	80	2.501

Los índices de los últimos cinco años móviles están representados en los siguientes gráficos:

Donde:

- 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.



- **1**Participation in the agreement between CSIC- ANCAP, about the development of a monitoring program regarding workers exposure to volatile hydrocarbons at the ANCAP Refinery.
- Diagnostic from the ergonomic point of view of the facilities of the La Teja canteen and producing a training strategy.

Statistical indexes

In 2014, 80 accidents were recorded which resulted in injuries to ANCAP's staff in the various ANCAP facilities; these caused the loss of 2,501 days, on a total of 6,003,335 worked hours.

These were distributed as follows:

Wherein:

- Frequency: Accidents with days lost per million hours worked in the year.
- Severity: Days lost per accident per million hours worked in the year.



Gestión de la Calidad

Se trabajó en:

- El asesoramiento y actividades operativas para la implementación de un sistema de gestión de la calidad según la norma ISO 9001 al área de Ventas a Sellos y Estado de la Gerencia de Comercialización, con foco en la definición del sistema, elaboración de la política de la calidad, fichas de procesos y de indicadores, manual de la calidad y principales manuales de procedimientos.
- El diseño y apoyo en la implementación y certificación del sistema de gestión de la calidad del área de Tesorería, Gerencia Económico Financiera según norma ISO 9001.
- El análisis de la herramienta de ARPEL basada en indicadores de desempeño de OGP e IPIECA para la evaluación de la gestión en salud ocupacional en refinería.
- La realización del Séptimo Taller Encuentro de Laboratorios de ANCAP con foco en los temas de aseguramiento de la calidad de los resultados de análisis, gestión de riesgos asociados con la seguridad y salud ocupacional y control de especificación de productos. Participaron personal de todos los laboratorios tanto de ANCAP como de empresas del grupo ANCAP (Alur, CABA, Carbochlor y Cementos del Plata).

Quality Management

Work was done in:

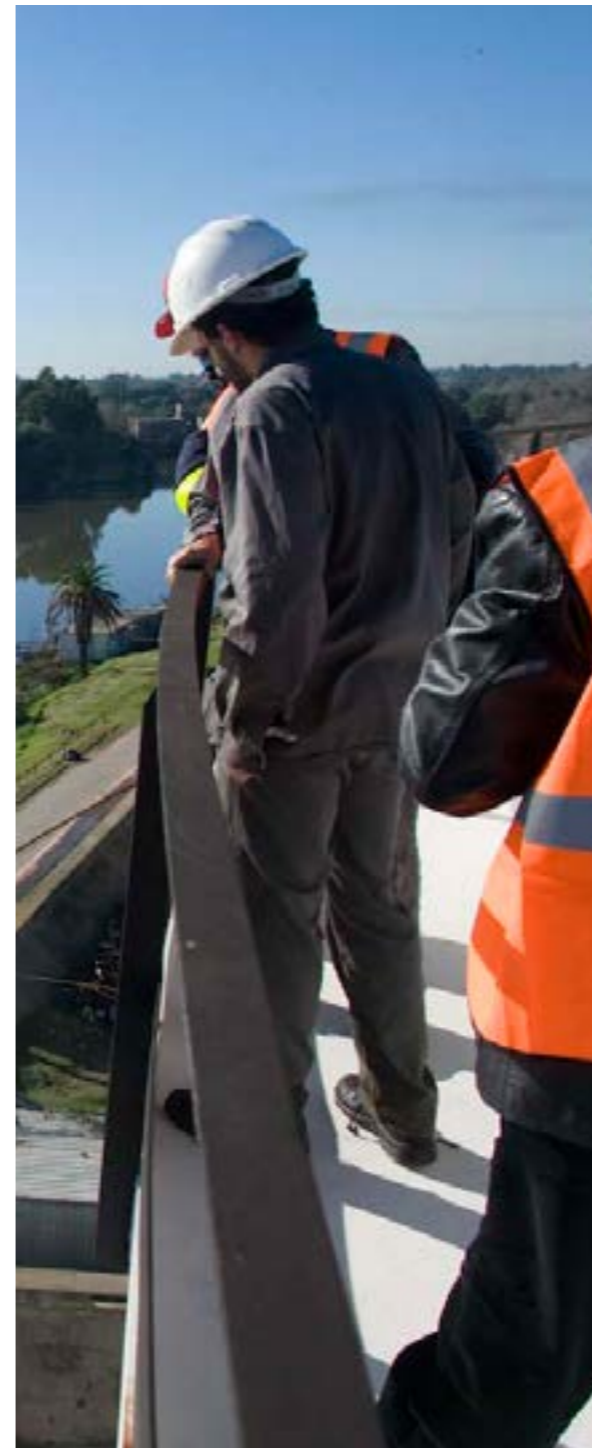
- ▲ Advice and operative activities for the implementation of a quality management system according to norm ISO 9001 in the area of Sales to service stations under the ANCAP brand and the State, under the commercialization management, focusing on the definition of the system, making of the quality policy, processes and indicators cards, quality manual and main procedure manuals.

- Design and support in the implementation and certification of the quality management system in the area of Treasury, Economic-Financial Management, according to the ISO 9001 norm.
- Analysis of ARPEL's tool based on performance indicators from the OGP and IPIECA to evaluate occupational health management in the refinery.
- Carrying out of the Seventh- ANCAP Laboratories Workshop Meeting focused on the issues of ensuring quality of analysis results, management of risks related to safety and occupational health and control of product specification. It had the participation of the staff of all of ANCAP's laboratories as well as companies of the ANCAP group (Alur, CABA, Carbochlor and Cementos del Plata).



- El suministro de capacitación interna en gestión por procesos, sistemas de gestión de la calidad y gestión de no conformidades.
- La realización de auditorías internas según norma ISO 17025 en laboratorios de ANCAP con ensayos acreditados: Laboratorio de Refinación, Gerencia de Refinación; Laboratorio de Registros (alcoholes y bebidas alcohólicas). Gerencia Controles, y Laboratorio de Medio Ambiente (LAMA), Gerencia de Medio Ambiente, Seguridad y Calidad.
- Las actividades de mantenimiento y mejora del sistema de gestión de la calidad de Lubricantes ANCAP con foco en las responsabilidades de la dirección, gestión del programa de auditorías internas, revisión por la dirección, planificación de la calidad, comunicación interna, coordinación de auditoría externa para el mantenimiento de la certificación según la norma ISO 9001.
- El diseño y gestión de los formularios en papel correspondientes a la implementación y puesta en funcionamiento del sistema de facturación electrónica.
- La gestión de normas, procedimientos y formularios: difusión en el portal, asesoramiento a las áreas sobre la aplicación de normas y procedimientos existentes, asistencia en la elaboración de normas y formulación a solicitud de áreas interesadas, gestión de formularios.

- Provision of internal training in process-based management, quality management systems and non-conformity management.
- Carrying out of internal audits according to the ISO 17025 norm at ANCAP's laboratories with credited tests: Refining Laboratory, Refining Management, Records Laboratory (Alcohols and Alcoholic Beverages). Control Management and Environment Laboratory (LAMA), Environment, Safety and Quality Management.
- Maintenance and improvement activities of the quality management system of ANCAP's lubricants, focusing on the responsibilities of the management office, management of the internal audit program, review by management office, quality planning, internal communication, external audit coordination to maintain the certification according to the ISO 9001 norm.
- Design and processing of the paper forms corresponding to the implementation and operation of the electronic invoice system.
- Norms, procedures, and forms management: dissemination on the website, advice to the different areas on enforcing the existing norms and procedures, help in the making of norms and formulation by request of the interested areas, form management.



3.4 Recursos Humanos

Recursos Humanos trabaja en forma ajustada al Plan Estratégico de la Empresa de acuerdo a los lineamientos establecidos. Para sustentar la estrategia de los negocios se persiguen los siguientes objetivos:

- Fomentar al máximo el potencial de las personas y de las relaciones laborales;
- Fomentar la equidad;
- Promover la alineación, compromiso y motivación con la estrategia global de ANCAP;
- Considerar a la persona como el rol central;
- Promover un cambio de estilo de gestión en la conducción de las personas;
- Que las políticas de recursos humanos sean implementadas por las personas con responsabilidad de conducción;
- Promover el trabajo en equipo;

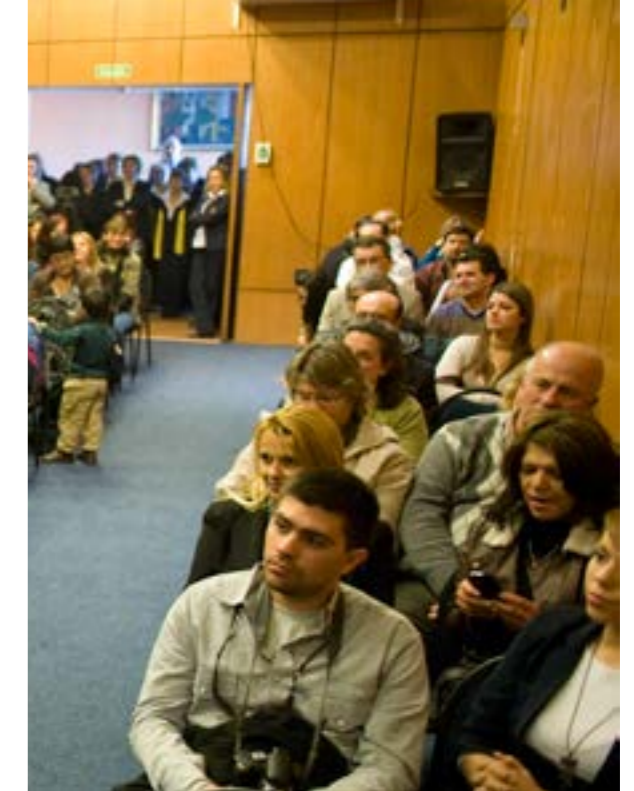
- Cambiar el perfil de los trabajadores en base a las siguientes habilidades: visión estratégica, trabajo en equipo, orientación a resultados, comunicación, foco en el cliente, negociación y liderazgo para el cambio.

Objetivos cumplidos en el ejercicio

Relaciones Laborales

- Comisión de Asuntos Sociales: Se reactivó el funcionamiento de la Comisión de Asuntos Sociales, cumpliendo con el Convenio entre ANCAP y la Agrupación Ex – Federación ANCAP.
- Negociación Colectiva con la Agrupación Ex – Federación ANCAP: Se profundizó el mecanismo de negociación con la Federación de cara a un mejor y más fluido relacionamiento.
- Tercera Edición del Programa de Becas “Yo estudio y trabajo”: Este año en ANCAP ingresaron cien becarios, cumpliendo tareas en diez dependencias de todo el país.
- Convenio ANCAP – Asociación Down del Uruguay: Con fecha 20 de agosto de 2014 se suscribió un convenio mediante el cual ANCAP otorgó cuatro puestos para realizar prácticas laborales a jóvenes con síndrome de Down. Dicho convenio posibilita a los jóvenes su inserción social y laboral en igualdad de derechos que el resto de la población, mejorando su calidad de vida. Los jóvenes ingresaron al Organismo en el mes de setiembre de 2014 y actualmente se encuentran desarrollando tareas en Oficinas Centrales.

Fomentar al máximo el potencial de las personas



3.4 Human Resources

Human Resources works according to the Company Strategic Plan in accordance with the established guidelines.

In order to support the business strategy the following objectives are pursued:

- Encouraging people's potential and that of the work relationships as much as possible;
- Promoting equality;
- Promoting alignment, commitment and motivation with ANCAP's global strategy;
- Giving the individual a central role;
- Promoting a change of management style when it comes to people management;
- For human resources policies to be implemented by people with management responsibility;

- Promoting teamwork;
- Changing the workers' profile according to the following skills: strategic vision, teamwork, focus on results, communication, focus on clients, negotiation and leadership for change.

Objetivos cumplidos en el ejercicio

Work Relationships

- Social Affairs Commission: the Social Affairs Commission has been reactivated, in accordance with the agreement between ANCAP and Agrupación Ex – Federación ANCAP.
- Collective negotiation with Agrupación Ex – Federación ANCAP: the negotiation mechanism with the Federación has made progress towards a better and more fluid relationship.

Sistema de Remuneración Variable (SRV)

Se realizó el primer pago del sistema de remuneración variable. Se negoció con organismos del Gobierno y con la representación sindical en la definición de los indicadores y metas corporativas, sectoriales e individuales que conforman el sistema.

Se relevó con cada jefatura los centros de costos que tenían asignados y las personas que los integraban.

Capacitación

- Implementación del Software ALEPHINO
- Educación Virtual (E-learning).

Se instrumentaron cursos con los siguientes temas:

- Recursos Humanos
- Seguridad Industrial
- Excel, Word y Project
- Inglés

Metas o proyectos en curso

Encuesta de clima laboral

Se contrató a una firma para que realice un estudio de clima laboral en ANCAP en su conjunto, así como de sus distintas dependencias y grupos funcionales.

Se investigará las percepciones sobre el trabajo, las relaciones laborales, el ambiente físico, las comunicaciones, las prácticas de recursos humanos y la actitud frente al cambio, entre otros factores que se estimen pertinentes.

Sistema integral de Recursos Humanos

Recursos Humanos (RRHH) está en proceso de mejora de sus servicios y con el apoyo de Tecnología de la Información, implementará una solución integral que permitirá:

- gestionar sus procesos operativos, facilitando y optimizando el trabajo y flujo de información para la toma de decisiones.
- incorporar nuevas prácticas relacionadas a la gestión de personas y modernizando las tecnologías de soporte.

- Third edition of the scholarship program “Yo estudio y trabajo” (“I study and work”): This year, one hundred interns started working at ANCAP, performing tasks in ten locations across the country.
- ANCAP Agreement. – Asociación Down del Uruguay (Uruguayan Down Syndrome Association): Dated August 20, 2014 an agreement was signed by which ANCAP granted four positions for internships for young people with Down syndrome. This agreement enables the young people to enter the job market and their insertion into society with equal rights as the rest of the population, improving their quality of life. The young people started working in the company in September 2014 and are currently performing tasks in the Main Offices.

Variable Compensation System (SRV)

The first payment of the variable compensation system took place. It was negotiated with Government entities and with the union representatives to define the indicators and corporative, sectorial and individual goals that make up the system.

With every central office, the cost centers assigned and the people that made them up were assessed.

Training

- ALEPHINO Software implementation
- Virtual education (E-learning).

Courses with the following subjects were held:

- Human Resources
- Industrial Safety
- Excel, Word and Project
- English

3.5 Tecnología de la Información (TI)

Dentro de sus responsabilidades se encuentra elaborar y proponer estrategias corporativas de utilización de las tecnologías de la información, proveer servicios de desarrollo de soluciones, procesamiento de datos y telecomunicaciones y asegurar la integridad y confidencialidad de la información.

Las principales líneas de acción del año 2014 tuvieron foco en mejorar el desempeño de los procesos centrales de ANCAP y sus empresas vinculadas, así como facilitar información para la toma de decisiones y gestión de la empresa.



Objetivos cumplidos en el ejercicio 2014

Este año Tecnología de la Información acompañó al negocio en la mejora y estandarización de sus procesos destacando los siguientes logros:

En Negocios Energéticos se incorporaron mejoras a las soluciones informáticas que brindan soporte a los procesos de despacho, recepción y transferencia por camión.

Se construyeron soluciones de movilidad con el objetivo de mejorar la operativa de aeropuerto. En esta primera instancia se trabajó en el aeropuerto Internacional de Carrasco.

Se implementaron indicadores que aportan para la identificación de acciones de mejora y a la toma de decisiones, cubriendo aspectos de planificación, mantenimiento proactivo y de producción de la Refinería.



Ongoing goals or projects

Work environment survey

A firm was hired to evaluate the work environment at ANCAP as a whole, as well as in the different offices and functional groups.

The perception of the work, work relationships, physical environment, communications, human resources practices, and attitudes to change will be looked into, among other factors that are considered relevant.

Comprehensive Human Resources System

Human Resources (HR) is currently improving its services and with the support of Information Technology, will implement a comprehensive solution that will allow it to:

- manage their operational processes, optimizing and making the work and information flow easier for the making of decisions,
- incorporate new practices related to people management and modernizing support technologies.

3.5 Information Technology (IT)

Its responsibilities include to proposing and creating corporate strategies to use information technologies, providing services to develop solutions, data processing and telecommunications, and ensuring the integrity and confidentiality of information.

The main lines of action for 2014 were focused on improving the performance of the central processes of ANCAP and its related companies, as well as facilitating information for the company's decision-making and management.

Objectives met in the 2014 tax year

This year, Information Technology aided the company with the improvement and standardization of its processes. The following accomplishments stand out:

In Energy Business, improvements were incorporated to the computing solutions that provide support to the truck dispatch, reception and transfer processes.

Transportation solutions were built with the purpose of improving the operation at airports. In this first stage, we worked at Carrasco's International Airport.

Indicators were implemented, which aid the detection of improvement actions as well as decision-making, covering aspects of planning, proactive maintenance and production at the Refinery.



En Negocios Diversificados se trabajó junto a Portland en el desarrollo de sus capacidades de gestión de la producción y costos. Se implementó para Exploración y Producción soluciones que permiten conocer detalles sobre ubicación física, análisis e imágenes de muestras y ubicación geográfica de los pozos (Litoteca) y gestionar el almacenamiento de los medios que contienen información sísmica (Cintoteca).

En lo que respecta a Servicios Compartidos se destaca el trabajo llevado a cabo en conjunto con las distintas gerencias que permitió estar entre las primeras empresas públicas que comenzaron el proceso de incorporación progresiva al nuevo sistema de facturación electrónica. Para esto se debieron plantear dos grandes metas: estandarizar los diversos procesos de facturación de la empresa e implementar la solución tecnológica que soporte estos procesos. Se incorporó al sistema el 97% de la facturación de la empresa.

Se participó en la incorporación de ANCAP al Registro Único de Proveedores del Estado (RUPE) aportando valor a las áreas involucradas sin mayor carga laboral en sus procesos.

Se acompañó la mejora del proceso de ingreso y contabilización de las facturas; permitiendo que los proveedores habilitados ingresen los datos de sus facturas en la página Web de ANCAP.

Se colaboró en las actividades iniciales que apuntan a lograr un entendimiento común de la necesidad de la gestión por procesos a nivel de Servicios Compartidos y en la definición de lenguaje, metodologías y herramientas comunes.

Se actualizó el parque tecnológico con el equipamiento necesario para sostener estas mejoras.

Metas y proyectos en curso

Se preve ampliar en Negocios Energéticos la cobertura de las soluciones que soportan los procesos despacho, recepción y transferencia en esta oportunidad por vagón; también extender la provisión de soluciones móviles para aeropuertos alcanzando a Laguna del Sauce.

Se fortalecerán las capacidades de gestión del negocio a través de la integración de información proveniente de fuentes tecnológicas diversas.

En lo referente a Servicios Compartidos se continuará con la incorporación progresiva de los procesos de facturación pendientes al sistema de facturación electrónica, entre ellos exportaciones.

Como está previsto, se ampliará la información relativa a las compras de ANCAP para lograr que su totalidad se encuentre disponible en la plataforma de gobierno electrónico.

Para 2015 se prevé profundizar las actividades iniciadas durante 2014 para potenciar la visión de gestión por procesos a nivel de Servicios Compartidos y se acompañará en la conducción del proyecto que posibilite alcanzar los objetivos propuestos.

At Diversified Businesses, we worked with the Portland Cement Division to develop its production and cost management abilities. Solutions were implemented for Exploration and Production that allow us to know details about the physical location, analysis and images of samples and geographical location of wells (Mineral Collection) and managing the storage of the media that contain seismic information (Tape Library).

that aim to achieve a common understanding of the need of process-based management on the Shared Services level and the definition of common language, methodologies and tools.

The technological park was updated with the necessary equipment to support these improvements.

Ongoing goals and projects

We are planning to extend the coverage of the solutions that support the dispatch, reception and transfer processes in Energy Businesses, this time by train car; as well as expanding the provision of mobile solutions for airports as far as Laguna del Sauce.

As far as Shared Services goes, we highlight the work carried out with the different management offices that allowed us to be among the first state companies to begin the progressive process of incorporation to the new electronic billing system. Two major goals had to be set for this: standardizing the diverse billing processes of the company and implementing the technological solution to support these processes. 97% of the company's billing was incorporated to the system.

The business management solutions will be strengthened through the incorporation of information from diverse technological sources.

Regarding Shared Services, we will continue to progressively incorporate the pending billing services into the electronic billing system, including exports.

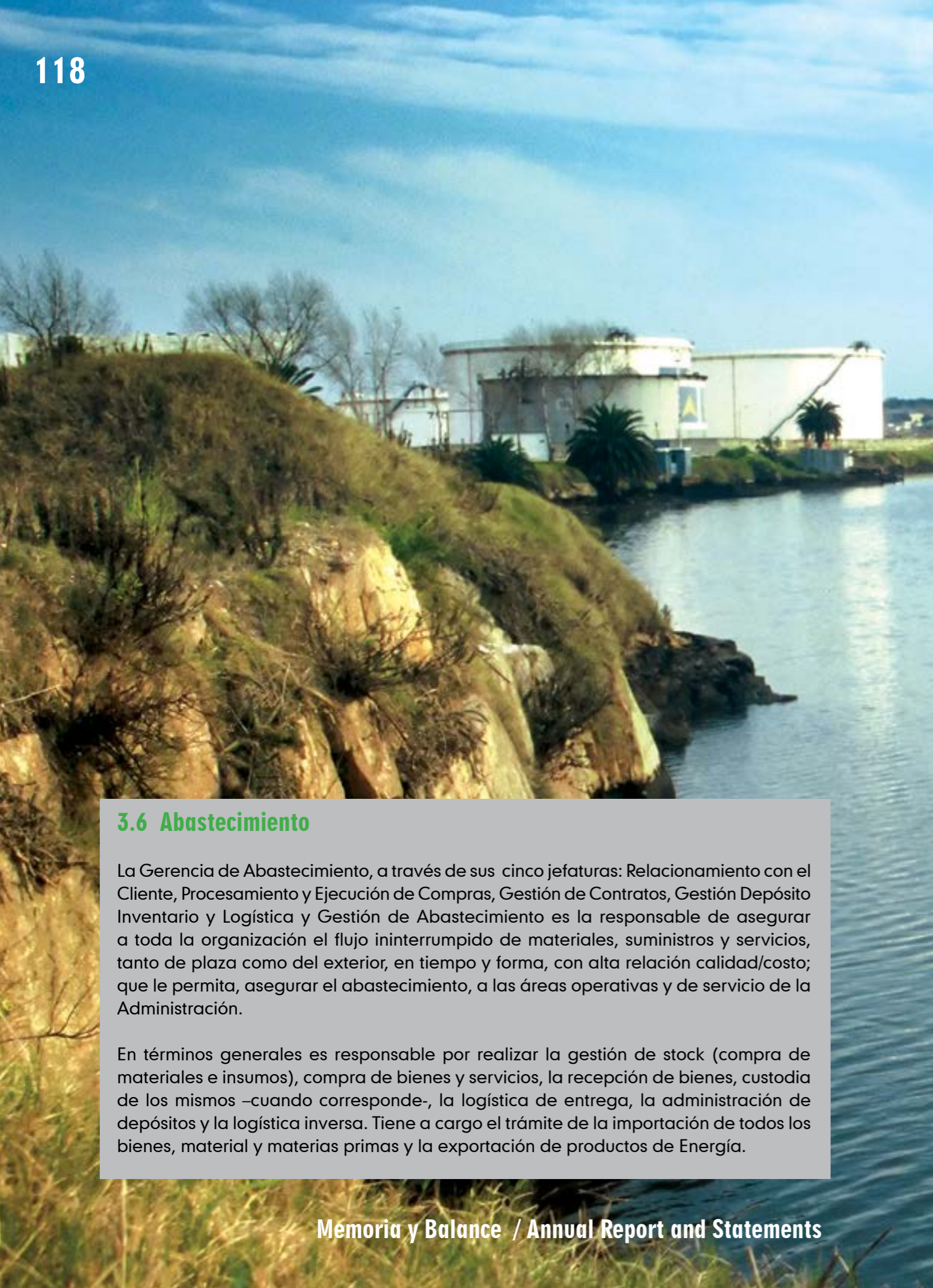
ANCAP was registered in the Unique Registry of State Suppliers (RUPE) which added value to the involved areas without giving them an extra work burden in their processes.

The information regarding ANCAP's purchases will be expanded as planned in order to make its entirety available in the Electronic Government platform.

There was an improvement in the process of entering and booking invoices; this allowed the authorized suppliers to enter the information of their invoices on ANCAP's website.

We will move forward with the activities initiated in 2014 to improve the process-based management vision on Shared Services and we will aid the progress of the project which will enable us to reach the proposed objectives.

We collaborated with the initial activities



3.6 Abastecimiento

La Gerencia de Abastecimiento, a través de sus cinco jefaturas: Relacionamiento con el Cliente, Procesamiento y Ejecución de Compras, Gestión de Contratos, Gestión Depósito Inventario y Logística y Gestión de Abastecimiento es la responsable de asegurar a toda la organización el flujo ininterrumpido de materiales, suministros y servicios, tanto de plaza como del exterior, en tiempo y forma, con alta relación calidad/costo; que le permita, asegurar el abastecimiento, a las áreas operativas y de servicio de la Administración.

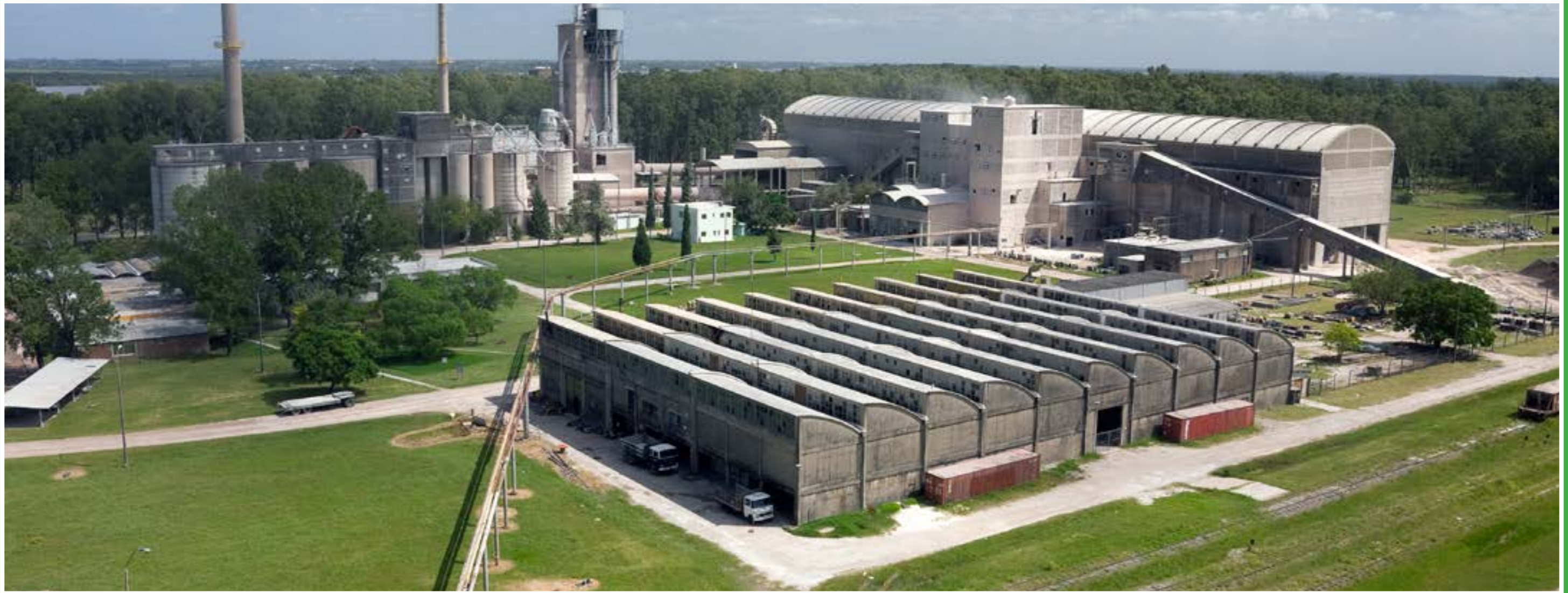
En términos generales es responsable por realizar la gestión de stock (compra de materiales e insumos), compra de bienes y servicios, la recepción de bienes, custodia de los mismos –cuando corresponde-, la logística de entrega, la administración de depósitos y la logística inversa. Tiene a cargo el trámite de la importación de todos los bienes, material y materias primas y la exportación de productos de Energía.

3.6 Supply

The Supply Management Department, through its five central offices: Customer Services, Purchases Processing and Execution, Contracts Management, Storage, Inventory and Logistics Management, and Supply Management, is responsible for ensuring the uninterrupted flow of materials, supplies and services for the entire organization, national and foreign, in due time and manner, with a high quality/cost ratio, allowing to ensure the supply to the operative areas and the Administration service.

In general terms, its responsible for managing stock (purchasing materials and supplies), purchasing goods and services, receiving goods, safekeeping the same -when appropriate-, delivery logistics, managing warehouses, and inverse logistics. It is responsible for paperwork regarding the import of all goods, materials and raw material and the export of Energy products.







4. Planificación Estratégica

4. Strategic Planning



4.- Planificación Estratégica

4.1 Planificación y Desarrollo

Como parte del proceso de “Prospectiva Energética 2030”, en el año 2014 se desarrolló el proyecto “Juego de Actores”, en el que se definieron y analizaron retos prioritarios para la empresa y se definieron estrategias de relacionamiento con actores relevantes.

Se avanzó en la revisión de los escenarios, opciones y lineamientos del Plan Estratégico 2016-2020. En particular, se revisaron las pautas estratégicas de la Unidad Negocios Diversificados.

Se coordinó el Grupo de Transporte de ANCAP, realizando el seguimiento de los temas planteados en el Grupo Interinstitucional de Transporte integrado por el Ministerio de Industria Energía y Minería, el Ministerio de Economía y Finanzas, el Ministerio de Vivienda, Ordenamiento Territorial y Medio Ambiente, el Ministerio de Transporte y Obras Públicas, UTE, ANCAP y la Intendencia Municipal de Montevideo. En este marco, se participó en la evaluación de distintas alternativas de combustible y en la solicitud de modificación de la tasa de IMESI para vehículos multicom bustibles y a gas natural.

Se sistematizaron los requerimientos de las diversas áreas de ANCAP en el Puerto de Aguas Profundas y se presentó al Ministerio de Transporte y Obras Públicas un informe para la consideración del anteproyecto.

En relación al control estratégico en base al Cuadro de Mando Integral corporativo, se efectuaron presentaciones al Comité de Dirección con relación al análisis de indicadores KPI e iniciativas asociadas a objetivos estratégicos.

Junto a la Gerencia Negocios Diversificados y la Gerencia Gas Natural se realizó una evaluación técnica y económica preliminar del desarrollo de la distribución de GNL en pequeña escala, lo que dio lugar posteriormente a la formulación del proyecto “Small Scale LNG (Fase I)”, el que se encuentra en curso

Se apoyó, además, el proceso de evaluación de proyectos de inversión, la actualización de las proyecciones de demanda de fuel oil y GLP, así como la formulación del proyecto de optimización de la cadena de distribución.

Finalmente, se aprobaron nuevas tasas de descuento (WACC) para la evaluación de los negocios de ANCAP.

4.- Strategic Planning

4.1 Planning and Development

As part of the “Prospectiva Energética 2030” process, in 2014 the project “Juego de Actores” was developed, in which the priority challenges for the company were defined and analyzed and relationship strategies with the relevant actors were defined.

We made progress in the reviewing of the scenarios, options and guidelines for the 2016-2020 Strategic Plan. In particular, the strategic guidelines of the Diversified Businesses Unit were reviewed.

ANCAP’s Transport Group was coordinated, following up on the issues discussed in the integrated Interinstitutional Transport Group by the Ministry of Industry, Energy and Mining, the Ministry of Economy and Finances, the Ministry of Housing, Zoning and Environment, the Ministry of Transportation and Public Works, UTE, ANCAP and the Montevideo Departmental Government. Within this framework, we took part in the evaluation of different fuel alternatives and in requesting the modification of the IMESI tax (specific internal tax) for multifuel vehicles and natural gas.

The requirements for the different ANCAP areas were systematized at the Deep-water Port and a report to consider the project draft was submitted to the Ministry of Transportation and Public Works.

Regarding strategic control based on the corporate Balanced Scoreboard, presentations were given before the Managing Committee regarding the KPI analysis and initiatives related to strategic objectives.

Along with the Diversified Businesses Management and the Natural Gas Management, a preliminary technical and economic evaluation was done on the development of the distribution of LNG on a small scale, which eventually led to the project “Small Scale LNG (Phase I)”, currently in progress.

In addition to this, the evaluation process for investment projects, the update of the demand projections of fuel oil and LPG, as well as the creation of the project on the distribution chain improvement were supported.

Finally, new discount rates (WACC) were approved for the assessment of ANCAP’s businesses.

4.2 Oficina de Proyectos

Se continuó impulsando actividades que contribuyen a implantar en la empresa la práctica de gestión por proyectos. En tal sentido:

- Se realizaron cursos internos de capacitación en los fundamentos de la gestión de proyectos y difusión de la metodología.
- Se apoyó la formación de equipos de proyecto, así como la formulación, planificación, seguimiento de la ejecución y actividades de cierre.
- Se continuó reportando a los patrocinadores, así como también a la alta dirección de la empresa, aquellas iniciativas y proyectos considerados estratégicos.



4.3 Presupuesto y Control de Gestión

Se profundizó en el análisis de la información brindada a los usuarios respecto al Presupuesto Público. Se logró mayor eficiencia en la elaboración de reportes, acorde a las necesidades de los distintos niveles de la organización.

Se instrumentaron mejoras al modelo de proyección del presupuesto, de los reportes que facilitan el análisis de distintos escenarios y estudios del financiamiento global.

Se continuó en la línea de formación de referentes presupuestales, lo que permitió una mayor descentralización de la administración del presupuesto de las gerencias involucradas. Se llevaron a cabo instancias de capacitación y apoyo a los usuarios en aspectos técnico-conceptuales.



4.2 Projects Office

We continued to encourage activities that help introduce project-based management practices into the company towards that goal:

- Internal training courses on the basis of project management and dissemination of the methodology were carried out.
- We supported the training of project teams, as well as its making, planning and following up and that of the end of course activities.
- We continued to report to the sponsors, as well as to the company's higher management about those initiatives and projects which are considered strategic.

4.3 Budget and Management Control

We deepened the analysis of the information provided to the users regarding the Public Budget. Higher efficiency was achieved on the making of reports, in accordance with the needs of the different levels of the organization.

We carried out improvements to the budget projection model, to the reports that make the analysis of different scenarios and global financing studies easier.

We continued training budget experts, which allowed a greater decentralization of the budget management for the management offices involved. Training and support events were carried out for the users on technical-conceptual aspects.

4. 4 Innovación y Gestión del Conocimiento

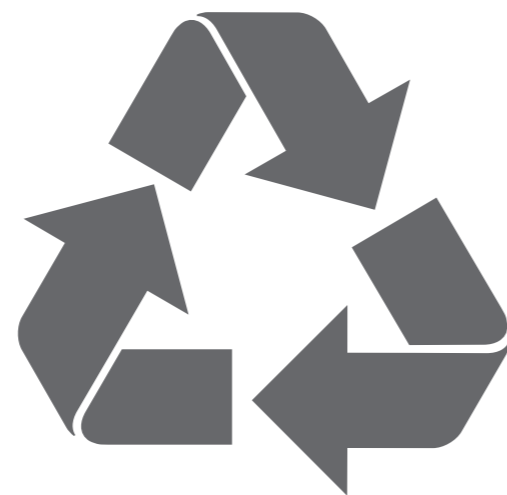
Se desarrollaron las actividades previstas de la fase II, planificadas en el 2014, del proyecto IDEAS INNOVADORAS. Basados en la metodología del Pensamiento Sistemático Inventivo (PSI) en diferentes áreas de la empresa, se implementaron los llamados "Proyectos de alto impacto de innovación" obteniéndose resultados innovadores para mejora de situaciones concretas, se trabajó en la aplicación de herramientas de gestión del conocimiento, se implementó, en conjunto con Tecnología de la Información, un sitio colaborativo y se realizó el diagnóstico respecto a la situación de su gestión del conocimiento de dicha área.

Se continuó la coordinación de actividades de investigación con la UDELAR, habiéndose organizado la "Sexta Jornada ANCAP-UDELAR", en la cual se presentaron siete temas de interés para nuestra empresa a ser investigados.

Se amplió la vinculación con la academia y centros de investigación, concretándose la firma de convenios con el LATU para la creación de un centro de investigación y desarrollo y con el VTT (Technical Research Center de Finlandia). Además, se avanzó en la negociación con el Instituto Nacional de Investigaciones Agropecuarias, para la firma de un convenio marco.

Se apoyó al Fondo Sectorial de Energía que se instrumenta a través de la ANII, aportando fondos e integrando el Comité de Agenda del mismo. Se participó en la proposición de temas a investigar y en la selección de proyectos a financiar. Se continuó participando del CONICYT en representación de los Entes del Estado.

Se realizaron diferentes capacitaciones, sobre tecnología de prototipado 3D, innovación, nanotecnología y portales de publicaciones científicas entre otros.



IDEAS INNOVADORAS

regarding the situation of knowledge management in this area.

We continued to organize research activities with UDELAR, including the organization of the sixth ANCAP-UDELAR sessions, in which seven topics of interest were presented to our company as research projects.

We broadened our relationship with academia and research centers, signing agreements with LATU to create an investigation and development center, and with the VTT (Technical Research Center of Finland). Furthermore, progress was made on the negotiation with the Instituto Nacional de Investigaciones Agropecuarias (National Institute of Agriculture and Livestock Investigation) to sign a framework agreement.

We supported the Sectorial Energy Fund to be created through ANII (National Investigation and Innovation Agency), by providing funds and being part of its Agenda Committee. We took part in the proposal of topics to be researched and the selection of projects to be financed.

We continued to participate in the CONICYT (National Commission of Scientific and Technological Research), representing the State Bodies.

Different trainings about 3D prototypes technology, innovation, nanotechnology and scientific papers websites, among others, took place.





5- Relaciones Institucionales y Comunidad

5. Institutional Relations and Community



5.- Relaciones Institucionales y Comunidad

Durante el 2014 se realizaron estudios de mercado, Focus Group y encuestas sobre la visión, y valoración de la marca ANCAP por parte de la ciudadanía, su reputación en todo el país, apuntando a grupos relevantes y formadores de opinión.

Dichas encuestas fueron presentadas a la organización para colectivizar la visualización y situación de posicionamiento en la sociedad. Ello permitió ajustar en forma más eficaz el plan estratégico de comunicaciones y el relacionamiento comunitario.

5.1 Comunicaciones Corporativas

Se desarrolló una serie de acciones y tareas para el aporte de valor corporativo en función del cumplimiento de indicadores previstos para alcanzar las metas y objetivos trazados: como continuar contribuyendo a la transparencia.

5.- Corporate Affairs and Community

Towards that goal, the following projects are highlighted:

- **Corporate Identity.** Implementation of the corporate identification system based on ANCAP's Corporate Identity Manual (MICA) in order to have a uniform institutional image for the company in all the branches in Industrial Plants, corporate signage and service stations of the brand.
- **Transparency.** Digital Communication. Complying with Law 18.381 on the Right to access public information, an update of the publication of the information that is required to be communicated through the online platform www.ancap.com.uy was carried out.
- **Future.** Dissemination actions of the Oil Exploration project: Uruguay Round. Since the start of this project we have been working in the different content production and editing tasks for both online communication on the website and the different films and graphic advertisements produced by ANCAP. Corporate Communications and the Exploration and Production area have produced jointly the publicity spots "Marítimos" and "Terrestres" and an institutional film about Exploration.

During 2014, we carried out market studies, focus groups and surveys about the vision and assessment of the ANCAP brand by the citizens, its reputation throughout the country, aiming at the relevant groups and opinion makers.

These surveys were submitted to the organization to collectivize the assessment and situation regarding its position in society. This allowed to more efficiently adjust the strategic plan for communications and the relationship with the community.

5.1 Corporate Communication

We carried out a series of actions and tasks to add to the corporate value, in order to reach the set indicators to achieve the goals and objectives set: such as continuing to contribute to transparency.



- **Identidad Corporativa.**

Implementación del sistema de identificación corporativa en base al Manual de Identidad Corporativa de ANCAP (MICA) a efectos de uniformizar la imagen institucional de la empresa en todas las dependencias en Plantas Industriales, señalética corporativa y estaciones de servicio de la marca.

- **Transparencia.**

Comunicación digital. En cumplimiento de la Ley 18.381 de Derecho de Acceso a la Información Pública, se llevó a cabo la actualización de la publicación de la información requerida a comunicar a través de la plataforma online www.ancap.com.uy.

- **Futuro.**

Acciones de Difusión del proyecto de Exploración Petrolera: Ronda Uruguay. Desde los inicios de este proyecto se trabaja en las diferentes tareas de producción y edición de contenidos tanto para la comunicación online en sitio Web como en los distintos audiovisuales y avisos gráficos producidos por ANCAP. En labor conjunta de Comunicaciones Corporativas con el área de Exploración y Producción se realizaron: spots publicitarios: “Marítimos” y “Terrestres” y film institucional sobre Exploración.

- **ANCAP/ Academia**

En el marco del convenio con Facultad de Ciencias se desarrolló un trabajo sobre Programa Oceanográfico de Caracterización del Margen Continental Uruguayo y ZEE con la finalidad en esta primera etapa de tener un compendio de la información disponible para la elaboración de una línea de base previo al comienzo de las actividades de Exploración y Producción.

Se realizó un acuerdo con PEDECIBA para la difusión de proyectos científicos a través de producciones audiovisuales de realización conjunta.

- **Desarrollo País.**

Se trabajó en la elaboración y armado de: Stand en el Congreso Mundial de Petróleo (Moscú-Rusia), Stand de ARPEL (Lima-Perú), Stand en Pabellón Uruguay (Asunción-Paraguay).

Para el Sitio Web de Ronda Uruguay www.rondauruguay.gub.uy, se continuó desarrollando la actualización de contenidos y formatos gráficos, así como también ampliando la plataforma audiovisual, y a estos efectos, se llevaron a cabo entonces una serie de modificaciones en función de los requerimientos de esta nueva instancia del proyecto: actualización de noticias, actualizaciones de diseño del sitio, publicación de notas de Prensa en link correspondiente (así como también se generó un “Histórico de notas”), incorporación de nuevos links de contenidos, publicación de Información Legal.

- **ANCAP/ Academia**

In the framework of the agreement with the School of Sciences, we developed a paper on the Oceanographic Program for the Characterization of the Uruguayan Continental Margin and ZEE with the aim, in this first stage, to collect a compendium of the information available for a baseline prior to the start of the Exploration and Production activities.

We made an agreement with PEDECIBA to disseminate scientific projects through jointly made audiovisual productions.

- **Country Development.**

We worked in the making and setting up of a stand at the World Petroleum Congress (Moscow, Russia), a stand in ARPEL (Lima, Peru), and a stand in Pabellón Uruguay (Asunción, Paraguay).

For Uruguay Round’s website www.rondauruguay.gub.uy, we continued to work on the update of content and graphic formats, as well as expanding the audiovisual platform, and, to this purpose, a series of modifications were carried out according to the requirements of this new stage of the project: news update, site design update, publishing of press articles in the appropriate link (as well as generating a “News History” section), incorporation of new content links, and publication of legal information.

- **Opportunities.** Development of the Matriz brand. ANCAP decided to carry out the initiative to develop its own consultancy firm to deal with a series of needs and opportunities:

In this framework, we contemplated the need to develop a brand proposal to represent in its name at an iconographic level, its essence, its values, its position with reference to ANCAP, the style of relationship in this position area and the scope of the businesses.

In regards to its origins, the brand will have a unique asset which cannot be copied. The purpose of this was that from its foundation its meaning to the future would be in full force.



- **Oportunidades.** Desarrollo marca Matriz. ANCAP decidió llevar adelante la iniciativa de desarrollar su propia empresa de consultoría para atender una serie de necesidades y oportunidades:

En este marco se planteó la necesidad de desarrollar una propuesta de marca que represente en su denominación a nivel iconográfico, su esencia, sus valores, el posicionamiento respecto a ANCAP, el estilo de relacionamiento en ese ámbito de posicionamiento y el alcance de los negocios.

Respecto a su origen, la marca tendrá un activo único que no podrá ser copiado. El propósito fue que desde su fundación tomara vigencia su significado para el futuro.

A partir de ello se trabajó sobre la propuesta de Matriz como nombre, para generar:

- Sistema de identidad visual
- Manual de estilo
- Aplicaciones corporativas

- **Visión Estratégica** Campaña Pórtland. En el marco de la inversión de modernización de las Plantas Pórtland a efectos de transformarlas en polos logísticos e industriales que contribuyan al cuidado ambiental y la capacidad productiva y logística del país, se llevó a cabo para los distintos lanzamientos: comunicación en Medios de Prensa y elaboración de los contenidos: publicidad en Minas Pórtland, avisos en Minas (Radio y TV), Publicidad en Paysandú, avisos en Paysandú (Radio y TV). Para estos soportes se llevó a cabo un plan de difusión local en Minas y Paysandú, así como también conforme a un plan de medios específico.



From this, we worked on the proposal of Matriz as a name in order to generate:

- A visual identity system
- Style manual
- Corporate applications
- **Strategic Vision** Portland Cement Campaign. In the framework of the investment to modernize the Portland Cement Plants in order to transform them into logistical and industrial centers that contribute to the country's environmental care and productive and logistic capacity, for the different launches we created press releases and the following content: publicity in Minas Portland Cement, advertisements in Minas (radio and TV), publicity in Paysandú, advertisements in Paysandú (radio and TV). For these media, a dissemination plan was carried out in Minas and Paysandú, according to a specific media plan.

This plan was built based on one of the main objectives of the company: to improve the environmental conditions of the workers and the community, in a project that adds value to the company, benefits the workers, the community and a country where we are all participating to build the future.

- Commitment to Culture and Sport. Since previous years, ANCAP has kept the commitment to continue to support the development of national sport and culture in order to contribute to its publicizing, accessibility and democratization. In this regard, the institution's communication comprises and reaches the common access and recreation areas of Uruguayan people through the different agreements such as those we have with: Comedia Nacional, BNS (SODRE's National Ballet), ICAU (Uruguayan Film and Audiovisual Institute), MAM (Agricultural Market of Montevideo) and theatres such as Florencio Sánchez (Paysandú), San Carlos (Maldonado), Tinglado and El Galpón (Montevideo) in the sociocultural area.



Este plan se construyó con base en uno de los principales objetivos de la empresa: mejorar las condiciones ambientales de los trabajadores y de la comunidad, en un proyecto que agrega valor a la empresa, es beneficioso para sus trabajadores, para la comunidad y para un país en donde todos estamos participando de la construcción del futuro.

- Compromiso Cultura y Deporte. Desde años anteriores, ANCAP mantiene el compromiso de continuar apoyando el desarrollo del deporte y la cultura nacional a efectos de contribuir a su difusión, accesibilidad y democratización. En este sentido, la comunicación institucional comprende y abarca los espacios de común acceso y recreación de los uruguayos a través de distintos convenios como ser los establecidos con: Comedia Nacional, BNS (Ballet Nacional del SODRE), ICAU (Instituto del Cine y el Audiovisual Uruguayo), MAM (Mercado Agrícola de Montevideo) y Teatros: Florencio Sánchez (Paysandú), San Carlos (Maldonado), Tinglado y El Galpón (Montevideo) en el ámbito sociocultural.

- Responsabilidad. Cuidado medio ambiental. Se realizó un acuerdo con la Intendencia de Montevideo para implementar el plan de Movilidad de Bicicletas Públicas, y promoverlo a través de su difusión, entre las empresas ubicadas en Ciudad Vieja, hoteles y para todos los montevideanos, apuntando a masificar la práctica de esta acción deportiva en las calles urbanas, como forma de contribuir a la calidad de vida de la población y reducir el impacto ambiental.
- Oportunidades En la estrategia de acuerdos con otras entidades y con una visión corporativa, se desarrolló una superficie en el MAM para la difusión de los productos, servicios y negocios de las empresas asociadas de ANCAP
- Comunidad. En el marco del 83 ANIVERSARIO de ANCAP se diseñó la campaña de comunicación para el departamento de Paysandú trabajando con proveedores locales, aportando valor para la comunidad.



- Responsibility. Environmental Care. We signed an agreement with the Departmental Government of Montevideo to implement the Public Bicycle Motility program, and promote it through its promotion among companies located in Ciudad Vieja, hotels and to all citizens of Montevideo, aiming at making this sporting practice available to all in the city streets as a way to contribute to the quality of life of the population and reduce environmental impact.

- Opportunities In the agreement strategy with other organisms and with a corporate vision, we developed an area at the MAM to promote products, services, and businesses of ANCAP's partner companies.
- Community. In the framework of ANCAP's 83rd anniversary, the communication campaign for the department of Paysandú was designed, working with local suppliers, adding value to the community.



El plan de trabajo definido para el año 2014 se basó en cuatro ejes de trabajo: comunicación, gestión, calidad de vida, relacionamiento comunitario e inversión social.

- **Comunicación** Se coordinó la confección del informe de Comunicación de Progreso al Pacto Mundial de las Naciones Unidas y la elaboración del Reporte de Sustentabilidad correspondiente al 2013.
- **Calidad de vida** Se coordinaron actividades que promueven la calidad de vida entre los funcionarios de la empresa promoviendo el deporte, desarrollo e integración.

Se continuó el trabajo de coordinación con los grupos estables del programa: Trotancap, Coro ANCAP y el grupo de Teatro.

Coro

Inició sus actividades a principios de febrero con una participación estable de 50 personas. Participó en diez eventos, uno de los cuales, fue un voluntariado en el Piñeyro del Campo con entrega de libros donados por ANCAP, y cerraron sus actividades en el Museo del Carnaval como anfitriones de otros coros.

Teatro

Se fusionaron dos grupos que fueron coordinados por la Escuela del Actor, en el marco de un convenio firmado con la Asociación Civil Centro Cultural Camarín de los Pocitos. Hicieron dos presentaciones como cierre de año.

Trotancap

Se coordinaron las actividades desarrolladas por el grupo de corredores Trotancap, grupo integrado por 80 funcionarios que participaron de las 18 carreras del calendario oficial de la Agrupación de Atletas del Uruguay (AAU), más tres competencias extras: San Antonio en Piriápolis, San Fernando en Maldonado y San Felipe y Santiago en Montevideo.

Se continúa gestionando convenios celebrados con Socio Espectacular y el Museo del Carnaval como forma de facilitar el acceso de todos los funcionarios a la cultura nacional.



The work plan defined for the year 2014 was based on four work axes: communication, management, quality of life, and community relationship and social investment.

- **Communication** We coordinated the production of the Communication on Progress report for the United Nations Global Compact and the production of the Sustainability Report for the year 2013.
- **Quality of Life** We coordinated activities to promote quality of life among the staff of the company, by promoting sport, development and inclusion.

We continued coordination with the program's stable groups: Trotancap, ANCAP's Choir, and the theater group.



Relacionamiento comunitario

Se participó en el proyecto de Canasta de Servicios, apoyando al Equipo Técnico en la definición de las líneas de acción y ejecución del programa.

También se continuó trabajando en el Comité Social de Gas Sayago aportando en las definiciones y trabajo de relacionamiento comunitario en la zona de influencia.

En el Departamento de Treinta y Tres, en función de la Planta de cal se trabajó en un Plan de Relacionamiento Comunitario de manera de involucrar a la empresa en los procesos cotidianos de la comunidad cercana. Se promovió entonces el diálogo, generando instancias con la comunidad, detectando inquietudes, necesidades y efectivizando un vínculo entre las partes de manera de crear valor en conjunto.

En esta misma línea de trabajo en lo que respecta al Relacionamiento Comunitario, se apoyó el evento "En primera fila, escuelas rurales al SODRE" al que concurrieron más de 1000 niños de escuelas rurales de todo el país. De esta manera se contribuyó al desarrollo de la cultura, acercando a la empresa a las nuevas generaciones con juegos didácticos dispuestos en el lugar y material informativo.

Inversión social

En lo que respecta a la inversión social, 300 solicitudes fueron resueltas favorablemente, teniendo en cuenta las líneas de acción definidas por el organismo.

De acuerdo a lo planificado se gestionaron cuatro convenios de apoyo a la comunidad con distintas instituciones: ONFI, Fundación Juntos, Programa Uruguay Crece Contigo y MIDES.

Estos convenios permiten trabajar orientados al desarrollo de las comunidades locales a través del apoyo al fútbol infantil, la vivienda, el desarrollo de la primera infancia y la inclusión social.

También se celebró un convenio junto con la Intendencia Municipal de Montevideo para colaborar, mediante el aporte del portland necesario para la construcción del Parque de la Amistad, que tendrá como objetivo la inclusión de toda la población, haciendo hincapié en aquellas personas con discapacidades.

Carrera TROTANCAP

Participaron 11.000 corredores, la inscripción es gratuita, se solicita el aporte de un libro de literatura infantil. Dichos libros luego se donan a los Clubes de Niños de INAU de todo el país. En esta oportunidad se recaudaron más de 12.000 textos.



11.000 Corredores



Choir

It started functioning at the beginning of February with 50 stable participants. It took part in ten events, one of which was volunteering at Piñeyro del Campo, providing them with books donated by ANCAP, and they ended their yearly activities as hosts to other choirs at the Carnival Museum.

Theatre

Two groups under the organization of the Escuela del Actor were merged in the framework of an agreement signed with the Civil Association Centro Cultural Camarín de los Pocitos. They gave two performances for the end of the year.

Trotancap

The activities carried out by the runners group Trotancap were coordinated; this group is made up of 80 staff members that participated in 18 races of the official schedule of the Agrupación de Atletas del Uruguay (AAU, Uruguayan Athletes Association), as well as in three extra competitions: San Antonio in Piriápolis, San Fernando in Maldonado and San Felipe y Santiago in Montevideo.

We continue to work on agreements with Socio Espectacular and the Carnival Museum in order to enable all staff to have access to national culture.

Community Relationships

We participated in the project Canasta de Servicios, supporting the Technical Crew in the definition of the lines of action and execution of the program.

We also continued to work in the Social Committee of Gas Sayago, adding to the definitions and community relationship work in the area of influence.

In the Department of Treinta y Tres, with reference to the Lime Plant, we worked in a Plan for Relations with the Community in order to involve the company in the everyday processes of the nearby community. In this occasion, we promoted communication, meeting with the community, detecting concerns, needs and forging a connection between the parties as to create value together.

In this same line of work, as regards the Relations with the Community, we supported the event "En primera fila, escuelas rurales al SODRE" in which over 1000 children from rural schools from throughout the country took part. In this way we contributed to the growth of culture, connecting the company with the new generations through educational games on site and through informative material.



Prensa y Relaciones Públicas

Gestiona el relacionamiento con los medios de comunicación y las relaciones públicas de la empresa.

Administración y gestión de las salas de actos.

Asistencia al Directorio y Comité de Dirección en todo lo referente a la participación pública de cada uno de sus integrantes.

Dentro de sus tareas regulares se encuentran las convocatorias y organización de conferencias de prensa, realizar los comunicados de prensa y la realización de publicaciones públicas obligatorias.

- Se participó en la organización y apoyo de eventos tales como, 21do. Congreso Mundial del Petróleo Moscú – Rusia, 33era. feria agro industrial ganadera de Mariano Roque Alonso – Paraguay, 49° Semana de la Cerveza en Paysandú, inauguración nuevas obras en: plantas Portland Minas, Portland Paysandú, biocombustibles ALUR Paysandú, festejos de los 83° aniversarios de ANCAP en Paysandú, atención de stand institucional en Rural del Prado, Día del Patrimonio, lanzamientos biblioteca Trotancap, carrera Trotancap.

Social Investment

Regarding social investment, 300 applications were approved in accordance with the lines of action defined by the company.

In accordance with what was planned, we took forward four agreements to support the community along with different institutions: ONFI, Fundación Juntos, Programa Uruguay Crece Contigo, and MIDES.

These agreements allow us to work aiming at the development of local communities through the support of children's soccer, housing, the development of early childhood, and social inclusion.

We also signed an agreement with the Departmental Government of Montevideo to collaborate by providing Portland Cement necessary to build the Parque de la Amistad, which has the aim of including all the population, with an emphasis on people with disabilities.

TROTANCAP Race

11,000 runners participated, registration is free, we ask for a children's book to be provided. These books are later donated to the INAU's Children Clubs throughout the country. We collected over 12,000 books in this occasion.

Press and Public Relations

Manages the relationship with the media and the company's public relations.

Administration and management of the auditoriums.

Assistance to the Board of Directors and the Managing Committee in everything with relation to the public participation of each of its members.

5.4 Comunicaciones Internas

Coordina la comunicación entre los diferentes actores internos, ya sea para un público masivo o de una manera más personalizada, de acuerdo a lo que el proyecto requiera.

Se comenzó a editar la Revista Enfoque, orientada a un desarrollo más completo de las comunicaciones, atendiendo varios aspectos vinculados a los trabajadores además de informar acerca de los negocios empresariales.

Se comenzó a trabajar en un sistema de cartelería digital, medio de comunicación interno que permite acceder a todo personal.

En ocasión del Mundial de fútbol, se lanzó la campaña “Ponete la Camiseta”, que consistió en adornar las áreas con motivos celestes y se realizó un concurso de pronósticos que logró la participación de cerca de 1000 funcionarios.

Se desarrolló el Concurso Artístico, incluyéndose este año una nueva temática: “Dialogo con el Medio Ambiente”.

Calling and organizing press conferences, making press releases and compulsory public publications are within its regular tasks.

- ▲ We participated in the organization or support of events such as the 21st World Petroleum Congress in Moscow – Russia; 33era. feria agro industrial ganadera de Mariano Roque Alonso – Paraguay; 49° Semana de la Cerveza in Paysandú; inauguration of new construction in the Portland Cement Minas, Portland Cement Paysandú and ALUR Paysandú biofuels plants; celebration of ANCAP’s 83rd anniversary in Paysandú; company’s stand at the Rural del Prado; Heritage Day; Trotancap library launch; Trotancap race.

5.3 Internal Communication

It coordinates communication between the different internal actors, whether it is for a massive audience or in a more personalized way, depending on what the project requires.

We started publishing Enfoque magazine, focused on a more comprehensive development of communications, tending to diverse aspects related to the workers as well as informing about the company’s businesses.

We started working on a digital boards system, an internal communication means that gives access to all the staff.

In the context of the World Cup, we launched the campaign “Ponete la Camiseta”, that consisted of decorating the spaces with nationalistic themes and there was a forecast contest with the participation of nearly 1000 staff members.

We carried out the Art Contest, which included a new theme this year: “Dialogue with the Environment”.







6.Estados Contables

6. Accounting statements



6.- Estados Contables

6.1 Resumen Estados Contables

El activo total de ANCAP tuvo un decremento del orden del 2,41% en el ejercicio 2014, ascendiendo a \$63.395.327.870, lo que representa una variación de \$-1.568.712.343.

La variación total del activo se explica por un incremento del 10,12% del activo no corriente, lo que representa un aumento de \$ 3.564.826.644 y una disminución del activo corriente del 17,27% por un importe de \$ 5.133.538.987.

La variación en el activo corriente corresponde fundamentalmente a las variaciones operadas en los capítulos de Inventarios y Efectivo y equivalentes de efectivo.

El saldo del capítulo Inventarios, tuvo un decremento de \$ 3.271.926.435, lo que representa 17,35% de disminución respecto del saldo al cierre del año 2013. El mismo responde al menor saldo de importaciones en trámite, por la adquisición de un cargamento de crudo en el mes de diciembre (al cierre del año 2013 se encontraban en trámite de importación dos cargamentos). Asimismo, al cierre del año 2014 se ajustó a la baja el valor de los inventarios a su valor neto de realización por un monto de \$ 633.013.288 (en 2013 este ajuste fue por \$ 239.871.106).

El capítulo efectivo y equivalente de efectivo tuvo una disminución de \$ 2.549.133.010. Esta variación se explica fundamentalmente por el pago anticipado de la cuota de amortización e intereses del préstamo con el Ministerio de Economía y Finanzas en el mes de diciembre cuyo vencimiento era el 3 de enero de 2015.

El activo no corriente tuvo un incremento de \$ 3.564.826.644 como consecuencia del avance en las importantes inversiones que viene llevando adelante ANCAP como resultado de la aplicación del plan estratégico definido por la empresa, siendo las principales la reconversión profunda en las plantas de portland, la planta de cal en Treinta y Tres y la planta de biocombustibles de Paysandú.

En particular, \$ 2.052.343.248 corresponden al avance de la obras de ALUR en las plantas de biocombustibles, al tiempo que el avance en las obras en las plantas de portland y cal implicaron una inversión aproximada de \$ 1.800.000.

El pasivo total de ANCAP experimentó un aumento de \$ 6.053.344.616 respecto al cierre del año anterior, lo que representa en términos porcentuales un incremento del orden de 12,93% debido a:

El incremento de las deudas financieras por \$ 2.375.597.360 se debe principalmente a la diferencia de cambio generada por los préstamos que mantiene el grupo ANCAP tanto en dólares como en unidades indexadas.

6.- Financial Statements

6.1 Summary of Financial Statements

ANCAP's total assets had a decrease of 2.41% in the 2014 fiscal year, amounting to UYU 63,395,327,870, which represents a variation of UYU-1,568,712,343.

The total asset variation is explained by a 10.12% increase in the non-current asset, which represents an increase of UYU 3,564,826,644 and a decrease of the current asset of 17.27% reaching a sum of UYU 5,133,538,987.

The variation in the current asset corresponds mainly to the variations that took place in the chapters of Inventory and Cash and Cash Equivalents.

The balance of the Inventory section had a decrease of UYU 3,271,926,435, which amounts to a 17.35% decrease from the balance at the end of the 2013 fiscal year. This corresponds to a lower balance of Imports in Process, due to the acquisition of a crude shipment in December (at the end of the 2013 fiscal year two import shipments were in process). Moreover, at the end of the 2014 fiscal year, the value of the inventories was adjusted downwards to its net realizable value by a sum of UYU 633,013,288 (in 2013 this adjustment was of UYU 239,871,106).

The Cash and Cash Equivalent section had a decrease of UYU 2,549,133,010. This variation is explained mainly by the advanced payment of the reimbursement and interests on the loan with the Ministry of Economy and Finances in December, which was due on January 3, 2015.



El incremento en las deudas comerciales y otras deudas es de \$ 3.697.553.850.

Las deudas comerciales de largo plazo tuvieron un incremento de \$ 2.314.795.462, principalmente por los cargamentos financiados en el año 2014 bajo el acuerdo con PDVSA.

Las deudas comerciales de Corto Plazo tuvieron una variación de \$ 1.382.758.388 que se deben fundamentalmente a i) aumento por \$ 2.516.966.050 por el anticipo realizado por UTE para compra de combustible para generación y ii) disminución de \$ 1.288.341.823 de las deudas con proveedores con el exterior por compra de crudo.

En cumplimiento de lo preceptuado por la ordenanza N° 81 del Tribunal de Cuentas informamos que las reservas que se exponen en el patrimonio y se detallan

en el Estado de Evolución del Patrimonio se mantienen a su valor nominal. Las mismas 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 2014 al igual que al cierre del año anterior a \$ 1.252.629.057. Durante el ejercicio 2014 no se constituyeron reservas por este concepto por no contar con utilidad fiscal en el ejercicio cerrado el 31 de diciembre de 2013.

Durante el ejercicio 2014 no se realizaron versiones a Rentas Generales.

El resultado neto de ANCAP por el ejercicio terminado al 31 de diciembre de 2014 fue una pérdida de \$ 7.886.881.024, siendo atribuible al interés minoritario una pérdida de \$ 10.799.084.



The non current asset saw an increase of UYU 3,564,826,644 as a consequence of the progress in the important investments that ANCAP has been carrying out as a result of the implementation of the strategic plan established by the company, the most important being major restructuring in the Portland Cement plants, the Treinta y Tres lime plant and the Paysandú biofuels plant.

In particular, UYU 2,052,343,248 correspond to the progress made in the construction work of ALUR in the biofuels plants, while the progress in the construction work in the Portland Cement and lime plants represented an approximate investment of UYU 1,800,000.

ANCAP's total liabilities increased by UYU 6,053,344,616 with respect to the end of the previous year, which, in percentage terms, represents a 12.93% increase due to:

The increase on financial debts by UYU 2,375,597,360 is mainly due to the exchange rate difference generated by the loans the ANCAP group has both in dollars and indexed units.

The increase in commercial debts and other debts is of UYU 3,697,553,850.

The long term commercial debts had an increase of UYU 2,314,795,462, mainly due to the shipments financed in 2014 under the agreement with PDVSA.

The short term commercial debts had a variation of UYU 1,382,758,388 that are mainly due to i) a UYU 2,516,966,050 increase due to the advance payment made by UTE for the purchase of fuel for electricity, and ii) a UYU 1,288,341,823 decrease of the debts with foreign suppliers for the purchase of crude.

Complying with what is established in regulation N° 81 of the Court of Audit, we inform that the reserves that are shown in the net worth and are detailed in the Net Worth Evolution Statement maintain their face value. They correspond to the following sections:

The reinvestment reserve corresponds to the tax exemption reserve for investment of Art. 447 of Law No. 15,903 and on December 31, 2014 it amounts, just like the end of the previous year, to UYU 1,252,629,057. During the 2014 fiscal year, no reserves were added for this point as we did not have profits after taxes in the fiscal year that ended on December 31, 2013.





Los ingresos operativos del grupo ANCAP en el año 2014 fueron de \$ 87.363.996.279, experimentando un incremento de \$ 3.048.494.354 (3,62%) en la facturación.

En el mercado interno, el aumento se debe fundamentalmente al ajuste de precios efectuado en setiembre de 2013 y enero de 2014 ya que los volúmenes físicos vendidos fueron 2% inferiores a los del año anterior.

De los principales productos, la venta de gasolina continuó aumentando, siendo 6% superior a la del año anterior. Las cantidades vendidas de gas oil disminuyeron 3,4%, así como también los volúmenes vendidos de GLP, que tuvieron una disminución de 4%.

Las ventas a UTE disminuyeron en \$ 4.625.546.204,68 respecto al 2013, debido a las mayores lluvias ocurridas en el 2014 y al aumento de energía eólica producida por dicho organismo.

Las exportaciones aumentaron \$ 644.276.784 (34,78%), principalmente debido a los mayores volúmenes vendidos de nafta petroquímica, al tiempo que las ventas de fuel oil a zona franca aumentaron 1% por la incorporación de Montes del Plata.

Las ventas bunkers aumentaron \$ 479.496.886 (7,57%) como consecuencia del aumento de las ventas de JET A1, por la entrada de nuevas aerolíneas al mercado.

Los descuentos, bonificaciones e impuestos aumentaron \$ 2.934.755.012 (12,67%) debido a: i) \$ 1.547.569.860 en IMESI, por el aumento de las gasolinas vendidas en el mercado interno y el aumento del valor del IMESI respecto al año 2013; ii) \$ 1.048.308.256 en descuentos y bonificaciones, por el aumento de los márgenes y bonificaciones aplicables en el periodo; iii) \$ 344.738.408 en la Contribución al Fideicomiso del Transporte como resultado del incremento del precio por litro promedio en el año 2014 respecto al 2013.

El costo de ventas aumentó \$ 1.102.576.470 (1,99 %) a pesar de la disminución de ventas a UTE, debido principalmente al aumento en los precios del crudo, del tipo de cambio y otros costos ANCAP, que no fueron trasladados a los precios al público.

Los gastos de administración y ventas tuvieron un aumento de \$ 890.247.579 (14,05%).

During the 2014 fiscal year no information was filed with General Revenues.

ANCAP's net result for the fiscal year ending in December 31, 2014 was a loss of UYU 7,886,881,024, of which a loss of UYU 10,799,084 is attributable to minority interest.

The operating income of the ANCAP group in the year 2014 was of UYU 87,363,996,279, having an increase of UYU 3,048,494,354 (3.62%) in billing.

In the internal market, the increase is mainly due to the price adjustment that took place in September 2013 and January 2014, as the physical volumes sold were 2% lower than the previous year.

Of the main products, the sale of gasoline continued to increase; it was 6% higher than the previous year. The amounts of gasoil sold decreased 3.4%, as well as the LPG volumes sold, which decreased 4%.

It should be pointed out that sales to UTE decreased by UYU 4,625,546,204.68 in comparison with 2013 due to greater rainfall in 2014 and the increase of eolic energy produced by UTE.

Exports increased UYU 644,276,784 (34.78%), mainly due to greater volumes of petrochemical naphtha sold, at the same time as the sales of fuel oil to the free zone increased by 1% due to the incorporation of Montes del Plata.

Bunker sales increased UYU 479,496,886 (7.57%) as a consequence of the increase of JET A1 sales, due to the arrival of new airlines into the market.

Discounts, allowances, and taxes increased UYU 2,934,755,012 (12.67%) due to: i) UYU 1,547,569,860 in IMESI, due to the increase in gasoline sold in the internal market and the increase of the value of IMESI in comparison to the year

2013; ii) UYU 1,048,308,256 in discounts and allowances due to the increase in the margins and allowances applicable in the fiscal year; iii) UYU 344,738,408 in the Contribution to the Transportation Trust as a result of the increase in the average price per liter in the year 2014 in comparison with the year 2013.

The sales cost increased UYU 1,102,576,470 (1.99 %) in spite of the decrease in sales to UTE, mainly due to the increase in the crude prices, the type of exchange rate and other costs of ANCAP that were not transferred to the retail price.

The administration and sales expenses had an UYU 890,247,579 (14.05%) increase.

The main variations correspond to the following reasons: i) UYU 241,185,734 (11.55%) increase in Salaries and Social Security mainly due to the January 2014 salary adjustment (8.52%) and the increase in the number of staff at ANCAP (3.42%); ii) UYU 424,054,642 (20.01%) increase in Other Expenses in ANCAP, the main variations being the increase of the services hired for operation, iii) UYU 197,834,029 decrease in taxes and levies, of which UYU 190,858,228 are from the Net Worth Tax in ANCAP derived from adjustments in the fiscal balances of the property, plant and equipment.



Las principales variaciones corresponden a los siguientes conceptos: i) aumento \$241.185.734 (11,55%) en Retribuciones y Cargas Sociales debido principalmente al ajuste de los salarios en enero 2014 (8,52%) y el aumento de la cantidad de funcionarios en ANCAP (3,42%); ii) incremento de \$ 424.054.642 (20,01%) en Otros Gastos de ANCAP, siendo las principales variaciones el incremento de los servicios contratados para operación iii) disminución de \$ 197.834.029 en impuestos, tasas y contribuciones, de los cuales \$ 190.858.228 corresponden al Impuesto al Patrimonio en ANCAP derivado de ajustes en los saldos de fiscales de los bienes de uso.

Otros ingresos disminuyeron \$ 165.333.727 (36,13%) debido principalmente a que se registraron en el 2014 menores ingresos por venta de paquetes de información sísmica \$ 13.581.143 y una menor venta de insumos agrícolas de ALUR por \$ 117.394.232.

Otros gastos disminuyeron \$ 231.021.147 (43,86%).

Other incomes decreased UYU 165,333,727 (36.13%) mainly due to the fact that in 2014 there was less income for the sale of seismic information packages, UYU 13,581,143, and a decreased sale of agricultural supplies by ALUR equivalent to UYU 117,394,232.

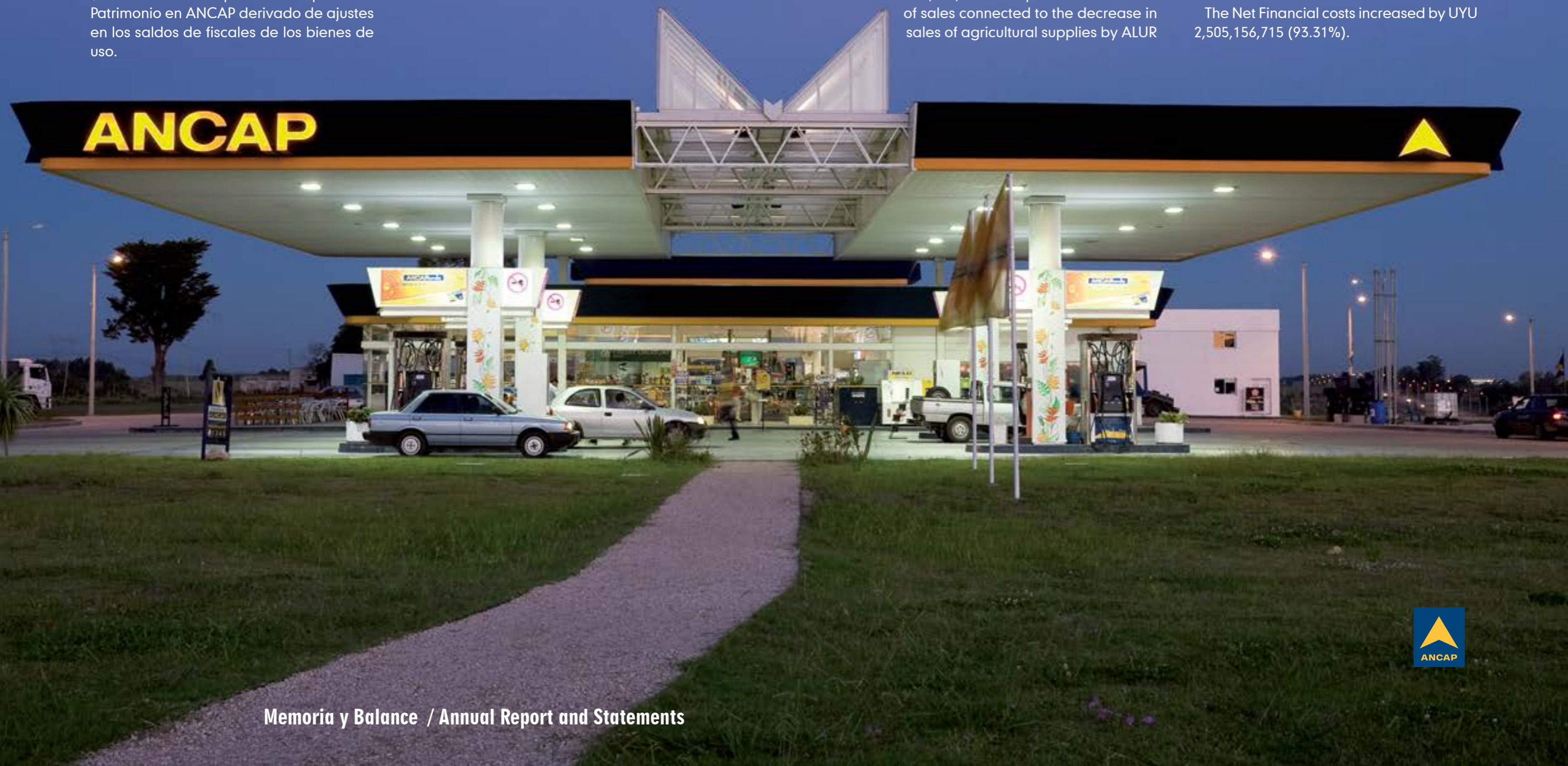
Other expenses decreased by UYU 231,021,147 (43.86%).

This was due to the decrease by UYU 322,976,152 of other expenses of which i) UYU 135,224,219 correspond to a lower cost of sales connected to the decrease in sales of agricultural supplies by ALUR

mentioned in the previous paragraph ii) UYU 40,688,129 due to the variation of the loss due to the liquidation of fulfillment of the contract with CGTEE of Cs del Plata S.A. and iii) UYU 55,816,074 that correspond to a lower loss by the decrease of the fixed asset.

This decrease was counteracted by the UYU 81,284,479 increase due to the variation in bad debts, from which approximately UYU 59,100,000 was from DUCSA, and the increase in donations by UYU 10,670,526.

The Net Financial costs increased by UYU 2,505,156,715 (93.31%).



Esto se produjo debido a la disminución de \$322.976.152 de otros gastos de los cuales i) \$ 135.224.219 corresponden a un menor costo de ventas asociado a la baja de ventas de insumos agrícolas de ALUR mencionada en párrafo anterior ii) \$ 40.688.129 debido a la variación de la pérdida por la liquidación de cumplimiento de contrato con CGTEE de Cementos del Plata S.A. y iii) \$ 55.816.074 correspondientes a la menor pérdida por baja de activo fijo.

Este descenso fue contrarrestado por el incremento de \$ 81.284.479 por la variación de deudores incobrables, de los cuales aproximadamente \$ 59.100.000 fue registrado en DUCSA y el aumento de las donaciones por \$10.670.526.

Los Costos Financieros netos tuvieron un aumento de \$ 2.505.156.715 (93,31%).

Gran parte del aumento se debe a la variación de la Diferencia de Cambio. En el año 2014 fue pérdida \$ 3.904.177.093 (89,51% superior respecto al 2013). Esta pérdida se debe al impacto por la posición monetaria pasiva mantenida tanto en

dólares como en unidades indexadas y al fortalecimiento del dólar respecto al peso uruguayo, así como el incremento en la cotización de la UI.

Los gastos por intereses aumentaron \$ 557.860.373, debido principalmente a i) la disminución de la capitalización de intereses a las obras en curso por \$200.379.630 ii) el aumento de los resultados por intereses de PDVSA en \$ 202.132.206 derivado del incremento de la cantidad de cargamentos financiados con la mencionada empresa iii) los costos financieros derivados de deudas financieras han aumentado por un monto aproximado de \$ 110.000.000.

El resultado por participación en asociadas y negocios conjuntos aumentó en \$41.478.593, derivado de la mejor performance de las empresas asociadas.

Por último, la variación presentada de Gasto por Impuesto a la Renta, por \$ 272.173.601, corresponde principalmente a la variación de Impuesto Diferido (\$166.761.563 en el 2014 y \$458.512.007 en el 2013).

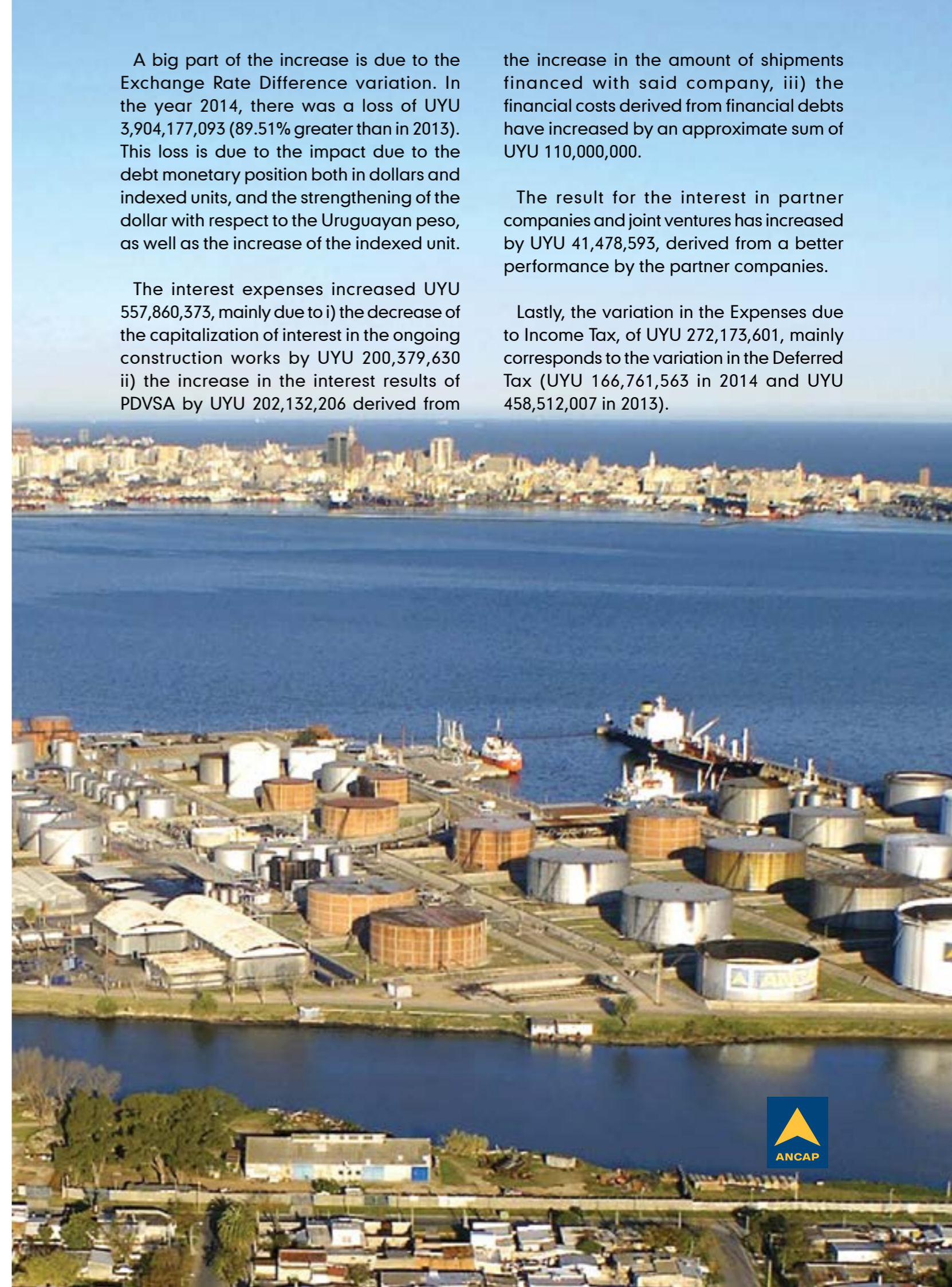
A big part of the increase is due to the Exchange Rate Difference variation. In the year 2014, there was a loss of UYU 3,904,177,093 (89.51% greater than in 2013). This loss is due to the impact due to the debt monetary position both in dollars and indexed units, and the strengthening of the dollar with respect to the Uruguayan peso, as well as the increase of the indexed unit.

The interest expenses increased UYU 557,860,373, mainly due to i) the decrease of the capitalization of interest in the ongoing construction works by UYU 200,379,630 ii) the increase in the interest results of PDVSA by UYU 202,132,206 derived from

the increase in the amount of shipments financed with said company, iii) the financial costs derived from financial debts have increased by an approximate sum of UYU 110,000,000.

The result for the interest in partner companies and joint ventures has increased by UYU 41,478,593, derived from a better performance by the partner companies.

Lastly, the variation in the Expenses due to Income Tax, of UYU 272,173,601, mainly corresponds to the variation in the Deferred Tax (UYU 166,761,563 in 2014 and UYU 458,512,007 in 2013).



Administración Nacional Combustibles Alcoholes y Pórtland y sus subsidiarias Estados Financieros Consolidados al 31 de diciembre de 2014 y 2013 Preparados según Normas Internacionales de Información Financiera Estado de Situación Financiera Consolidado al 31 de diciembre de 2014		
En pesos Uruguayos (*)		
	Dic-14	Dic-13
ACTIVO		
Activo No Corriente		
Propiedad, planta y equipo	35.783.481.493	32.385.418.501
Activos intangibles y plusvalía	971.689.767	1.000.531.393
Activos biológicos	335.104	26.478.616
Créditos comerciales y otras cuentas a cobrar	186.996.570	247.677.581
Propiedades de inversión	63.274.222	47.459.397
Inversiones en asociadas y negocios conjuntos	981.352.690	871.816.039
Activos por impuesto diferido	815.176.125	624.445.488
Pagos por adelantado	-	33.652.312
Total Activo No Corriente	38.802.305.971	35.237.479.327
Activo Corriente		
Inventarios	15.586.540.306	18.858.466.741
Activos biológicos	51.574.455	78.535.612
otras inversiones, incluyendo derivados	173.761.057	4.356.363
Activo por impuesto corrientes	40.270.362	246.210.109
Créditos comerciales y otras cuentas a cobrar	4.425.786.892	3.729.307.639
Pagos por adelantado	844.933.356	790.395.941
Efectivo y equivalentes de efectivo	3.470.155.471	6.019.288.481
Total Activo Corriente	24.593.021.899	29.726.560.886
TOTAL ACTIVO	63.395.327.870	64.964.040.213
PATRIMONIO		
Reserva por conversión	(243.273.423)	(497.713.922)
Reserva por reinversión	1.252.629.057	1.252.629.057
Resultados acumulados	9.328.225.518	17.198.366.218
Total Patrimonio atribuible a propietarios de la compañía	10.337.581.152	17.953.281.353
Interés minoritario	177.866.552	184.223.310
TOTAL PATRIMONIO	10.515.447.704	18.137.504.663
PASIVO		
Pasivo No Corriente		
Deudas financieras	13.919.174.195	13.153.988.736
Beneficios a los empleados	113.958.892	109.458.414
Deudas comerciales y otras deudas	7.803.306.830	5.488.511.368
Previsiones	102.231	934.333
Pasivo por impuestos diferidos	52.026.421	26.922.725
Total Pasivo Corriente	21.888.568.569	18.779.815.576
Pasivo Corriente		
Sobregiros bancarios	148.782.596	177.185.183
Pasivos por impuestos corrientes	13.027.157	14.101.641
Deudas financieras	16.774.595.657	15.164.183.756
Beneficios a los empleados	13.118.454	15.861.079
Deudas comerciales y otras deudas	13.921.881.755	12.539.123.367
Ingresos diferidos	28.249.961	27.029.431
Previsiones	91.656.017	109.235.517
Total Pasivo no Corriente	30.991.311.597	28.046.719.974
TOTAL PASIVO	52.879.880.166	46.826.535.550
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	63.395.327.870	64.964.040.213

(*) Importes expresados en cifras históricas

Administración Nacional Combustibles Alcoholes y Pórtland [ANCAP] and its subsidiaries Consolidated Financial Statement by December 31, 2014 and 2013 Prepared according to the International Regulations of Financial Information Consolidated Financial Statement for the fiscal year ending on December 31, 2014		
In Uruguayan pesos (*)		
	Dec-14	Dec-13
ASSET		
Non-Current Asset		
Property, plant, and equipment	35.783.481.493	32.385.418.501
Intangible assets and capital gain	971.689.767	1.000.531.393
Biological assets	335.104	26.478.616
Commercial credits and other bills to collect	186.996.570	247.677.581
Investment properties	63.274.222	47.459.397
Investments in partner companies and joint ventures	981.352.690	871.816.039
Differed tax assets	815.176.125	624.445.488
Advance payments	-	33.652.312
Total Non-Current Asset	38.802.305.971	35.237.479.327
Current Asset		
Inventories	15.586.540.306	18.858.466.741
Biological assets	51.574.455	78.535.612
other investments, including byproducts	173.761.057	4.356.363
Ordinary tax asset	40.270.362	246.210.109
Commercial credits and other bills to collect	4.425.786.892	3.729.307.639
Advance payments	844.933.356	790.395.941
Cash and cash equivalents	3.470.155.471	6.019.288.481
Total Current Asset	24.593.021.899	29.726.560.886
TOTAL ASSET	63.395.327.870	64.964.040.213
NET WORTH		
Conversion income	(243.273.423)	(497.713.922)
Reinvestment income	1.252.629.057	1.252.629.057
Accrued results	9.328.225.518	17.198.366.218
Total net worth attributable to owners of the company	10.337.581.152	17.953.281.353
Minority interest	177.866.552	184.223.310
TOTAL NET WORTH	10.515.447.704	18.137.504.663
LIABILITIES		
Non-Current Liabilities		
Financial debts	13.919.174.195	13.153.988.736
Benefits for employees	113.958.892	109.458.414
Commercial debts and other debts	7.803.306.830	5.488.511.368
Allowances	102.231	934.333
Differed tax liabilities	52.026.421	26.922.725
Total Current Liabilities	21.888.568.569	18.779.815.576
Current Liabilities		
Bank overdraft	148.782.596	177.185.183
Ordinary tax liabilities	13.027.157	14.101.641
Financial debts	16.774.595.657	15.164.183.756
Benefits for employees	13.118.454	15.861.079
Commercial debts and other debts	13.921.881.755	12.539.123.367
Differed incomes	28.249.961	27.029.431
Allowances	91.656.017	109.235.517
Total Non-Current Liabilities	30.991.311.597	28.046.719.974
TOTAL LIABILITIES	52.879.880.166	46.826.535.550
TOTAL LIABILITIES AND NET WORTH	63.395.327.870	64.964.040.213

(*) Sums expressed in historical figures

Administración Nacional Combustibles Alcoholes y Pórtland y sus subsidiarias		
Estados Financieros Consolidados al 31 de diciembre de 2014 y 2013		
Preparados según Normas Internacionales de Información Financiera		
Estado de Resultados Consolidado por el ejercicio anual terminado el 31 de diciembre de 2014		
En pesos Uruguayos (*)		
	Dic-14	Dic-13
Operaciones continuadas		
Ingresos Netos	61.273.362.776	61.159.623.434
Costos de ventas	(56.405.400.311)	(55.302.823.841)
Ganancia bruta	4.867.962.465	5.856.799.593
Gastos distribución	(431.573.471)	(505.870.079)
Otros ingresos	292.222.820	457.556.547
Gastos de administración y ventas	(7.226.679.100)	(6.336.431.521)
Otros gastos	(295.736.894)	(526.758.041)
Resultado operativo	(2.793.804.180)	(1.054.703.501)
Ingresos financieros	174.123.124	222.249.463
Costos financieros	(5.364.051.246)	(2.907.020.870)
Costos financieros netos	(5.189.928.122)	(2.684.771.407)
Resultado por participación en asociadas y negocios conjuntos	(16.741.779)	(58.220.372)
Resultados antes de impuestos	(8.000.474.081)	(3.797.695.280)
Gastos por impuesto a la renta	113.593.057	385.766.658
Resultado del ejercicio	(7.886.881.024)	(3.411.928.622)
Resultado atribuible a:		
Propietarios de la Compañía	(7.876.081.940)	(3.391.440.836)
Interés minoritario	(10.799.084)	(20.487.786)w
Resultado del ejercicio	(7.886.881.024)	(3.411.928.622)

Administración Nacional Combustibles Alcoholes y Pórtland [ANCAP] and its subsidiaries		
Consolidated Financial Statement by December 31, 2014 and 2013		
Prepared according to the International Regulations of Financial Information		
Consolidated Income Statement for the fiscal year ending on December 31, 2014		
In Uruguayan pesos (*)		
	Dec-14	Dec-13
Constant operations		
Net income	61.273.362.776	61.159.623.434
Sale costs	(56.405.400.311)	(55.302.823.841)
Gross income	4.867.962.465	5.856.799.593
Distribution expenses	(431.573.471)	(505.870.079)
Other incomes	292.222.820	457.556.547
Administration and sales expenses	(7.226.679.100)	(6.336.431.521)
Other expenses	(295.736.894)	(526.758.041)
Operative income	(2.793.804.180)	(1.054.703.501)
Financial income	174.123.124	222.249.463
Financial costs	(5.364.051.246)	(2.907.020.870)
Net financial costs	(5.189.928.122)	(2.684.771.407)
Income or interest in partner companies and joint ventures	(16.741.779)	(58.220.372)
Income before taxes	(8.000.474.081)	(3.797.695.280)
Income tax expenses	113.593.057	385.766.658
Results of the fiscal year	(7.886.881.024)	(3.411.928.622)
Income consequence of:		
Company owners	(7.876.081.940)	(3.391.440.836)
Minority interest	(10.799.084)	(20.487.786)
Results of the fiscal year	(7.886.881.024)	(3.411.928.622)

Administración Nacional Combustibles Alcoholes y Pórtland y sus subsidiarias
Estados Financieros Consolidados al 31 de diciembre de 2014 y 2013
Preparados según Normas Internacionales de Información Financiera
Estado de Pérdidas o Ganancias y Otros Resultados Integrales Consolidado por el ejercicio anual terminado el 31 de diciembre de 2014
En pesos Uruguayos (*)

	Dic-14	Dic-13
Resultado del ejercicio	(7.886.881.024)	(3.411.928.622)
Otro resultado integral		
Items que nunca serán reclasificados a resultados		
Ajustes sobre pasivos por beneficios	5.941.240	2.013.384
	5.941.240	2.013.384
Items que son o pueden ser reclasificados a resultados		
Negocios en el extranjero - Diferencias por conversión	258.882.825	(95.394.396)
	258.882.825	(95.394.396)
Otros resultados integrales, netos de impuestos a la renta	264.824.065	(93.381.012)
Total resultado integral	(7.622.056.959)	(3.505.309.634)
Total resultado integral atribuible a:		
Propietarios de la Compañía	(7.615.700.201)	(3.464.033.931)
Interes minoritario	(6.356.758)	(41.275.703)
	(7.622.056.959)	(3.505.309.634)

Administración Nacional Combustibles Alcoholes y Pórtland [ANCAP] and its subsidiaries
Consolidated Financial Statement by December 31, 2014 and 2013
Prepared according to the International Regulations of Financial Information
Consolidated Statement of Loss or Profit and Other Comprehensive Incomes for the fiscal year ending on December 31, 2014
In Uruguayan pesos (*)

	Dec-14	Dec-13
Results of the fiscal year	(7.886.881.024)	(3.411.928.622)
Other comprehensive income		
Items that will never be re-classified as income		
Adjustments on liabilities due to benefits	5.941.240	2.013.384
	5.941.240	2.013.384
Items that are or can be re-classified as income		
Offshore business - Conversion differences	258.882.825	(95.394.396)
	258.882.825	(95.394.396)
Other comprehensive incomes, income tax net results	264.824.065	(93.381.012)
Total comprehensive income	(7.622.056.959)	(3.505.309.634)
Total comprehensive income attributable to:		
Company owners	(7.615.700.201)	(3.464.033.931)
Minority interest	(6.356.758)	(41.275.703)
	(7.622.056.959)	(3.505.309.634)

Administración Nacional Combustibles Alcoholes y Pórtland y sus subsidiarias Estados Financieros Consolidados al 31 de diciembre de 2014 y 2013 Preparados según Normas Internacionales de Información Financiera Estado de Situación Financiera Consolidado al 31 de diciembre de 2014 En dólares americanos(*)		
ACTIVO	Dic-14	Dic-13
Activo No Corriente		
Propiedad, planta y equipo	1.468.401.719	1.511.642.014
Activos intangibles y plusvalía	39.874.011	46.701.428
Activos biológicos	13.751	1.235.932
Créditos comerciales y otras cuentas a cobrar	7.673.543	11.560.753
Propiedades de inversión	2.596.505	2.215.244
Inversiones en asociadas y negocios conjuntos	40.270.536	40.693.430
Activos por impuesto diferido	33.451.357	29.147.007
Pagos por adelantado	-	1.570.776
Total Activo No Corriente	1.592.281.422	1.644.766.585
Activo Corriente		
Inventarios	639.605.249	880.249.568
Activos biológicos	2.116.396	3.665.777
otras inversiones, incluyendo derivados	7.130.414	203.340
Activo por impuesto corrientes	1.652.524	11.492.257
Créditos comerciales y otras cuentas a cobrar	181.615.450	174.071.492
Pagos por adelantado	34.672.467	36.893.014
Efectivo y equivalentes de efectivo	142.400.405	280.960.067
Total Activo Corriente	1.009.192.905	1.387.535.516
TOTAL ACTIVO	2.601.474.327	3.032.302.101
PATRIMONIO		
Reserva por conversión	(9.982.905)	(23.231.606)
Reserva por reinversión	51.402.563	58.468.496
Resultados acumulados	382.790.657	802.761.679
Total Patrimonio atribuible a propietarios de la compañía	424.210.314	837.998.570
Interés minoritario	7.298.886	8.598.922
TOTAL PATRIMONIO	431.509.200	846.597.492
PASIVO		
Pasivo No Corriente		
Deudas financieras	571.183.643	613.983.791
Beneficios a los empleados	4.676.388	5.109.149
Deudas comerciales y otras deudas	320.214.487	256.185.183
Previsiones	4.195	43.612
Pasivo por impuestos diferidos	2.134.943	1.256.662
Total Pasivo Corriente	898.213.655	876.578.397
Pasivo Corriente		
Sobregiros bancarios	6.105.404	8.270.406
Pasivos por impuestos corrientes	534.579	658.217
Deudas financieras	688.357.982	707.812.909
Beneficios a los empleados	538.325	740.342
Deudas comerciales y otras deudas	571.294.750	585.283.951
Ingresos diferidos	1.159.258	1.261.643
Previsiones	3.761.173	5.098.745
Total Pasivo no Corriente	1.271.751.471	1.309.126.212
TOTAL PASIVO	2.169.965.126	2.185.704.609
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	2.601.474.327	3.032.302.101

(*) Importes expresados en cifras históricas según el tipo de cambio de cierre de cada período

Administración Nacional Combustibles Alcoholes y Pórtland [ANCAP] and its subsidiaries Consolidated Financial Statement by December 31, 2014 and 2013 Prepared according to the International Regulations of Financial Information Consolidated Financial Statement for the fiscal year ending on December 31, 2014 In US dollars(*)		
ASSET	Dec-14	Dec-13
Non-Current Asset		
Property, plant, and equipment	1.468.401.719	1.511.642.014
Intangible assets and capital gain	39.874.011	46.701.428
Biological assets	13.751	1.235.932
Commercial credits and other bills to collect	7.673.543	11.560.753
Investment properties	2.596.505	2.215.244
Investments in partner companies and joint ventures	40.270.536	40.693.430
Differed tax assets	33.451.357	29.147.007
Advance payments	-	1.570.776
Total Non-Current Asset	1.592.281.422	1.644.766.585
Current Asset		
Inventories	639.605.249	880.249.568
Biological assets	2.116.396	3.665.777
other investments, including byproducts	7.130.414	203.340
Ordinary tax asset	1.652.524	11.492.257
Commercial credits and other bills to collect	181.615.450	174.071.492
Advance payments	34.672.467	36.893.014
Cash and cash equivalents	142.400.405	280.960.067
Total Current Asset	1.009.192.905	1.387.535.516
TOTAL ASSET	2.601.474.327	3.032.302.101
NET WORTH		
Conversion income	(9.982.905)	(23.231.606)
Reinvestment income	51.402.563	58.468.496
Accrued results	382.790.657	802.761.679
Total net worth attributable to owners of the company	424.210.314	837.998.570
Minority interest	7.298.886	8.598.922
TOTAL NET WORTH	431.509.200	846.597.492
LIABILITIES		
Non-Current Liabilities		
Financial debts	571.183.643	613.983.791
Benefits for employees	4.676.388	5.109.149
Commercial debts and other debts	320.214.487	256.185.183
Allowances	4.195	43.612
Differed tax liabilities	2.134.943	1.256.662
Total Current Liabilities	898.213.655	876.578.397
Current Liabilities		
Bank overdraft	6.105.404	8.270.406
Ordinary tax liabilities	534.579	658.217
Financial debts	688.357.982	707.812.909
Benefits for employees	538.325	740.342
Commercial debts and other debts	571.294.750	585.283.951
Differed incomes	1.159.258	1.261.643
Allowances	3.761.173	5.098.745
Total Non-Current Liabilities	1.271.751.471	1.309.126.212
TOTAL LIABILITIES	2.169.965.126	2.185.704.609
TOTAL LIABILITIES AND NET WORTH	2.601.474.327	3.032.302.101

(*) Sums expressed in historical figures according to exchange rate by the end of each period

Administración Nacional Combustibles Alcoholes y Pórtland y sus subsidiarias		
Estados Financieros Consolidados al 31 de diciembre de 2014 y 2013		
Preparados según Normas Internacionales de Información Financiera		
Estado de Resultados Consolidado por el ejercicio anual terminado el 31 de diciembre de 2014		
En dólares americanos(*)		
	Dic-14	Dic-13
Operaciones continuadas		
Ingresos Netos	2.514.397.914	2.854.724.768
Costos de ventas	(2.314.637.462)	(2.581.349.134)
Ganancia bruta	199.760.452	273.375.634
Gastos distribución	(17.709.938)	(23.612.308)
Otros ingresos	11.991.580	21.357.195
Gastos de administración y ventas	(296.552.140)	(295.763.234)
Otros gastos	(12.135.783)	(24.587.287)
Resultado operativo	(114.645.828)	(49.229.999)
Ingresos financieros	7.145.272	10.373.855
Costos financieros	(220.117.824)	(135.689.921)
Costos financieros netos	(212.972.552)	(125.316.066)
Resultado por participación en asociadas y negocios conjuntos	(687.011)	(2.717.530)
Resultados antes de impuestos	(328.305.391)	(177.263.596)
Gastos por impuesto a la renta	4.661.375	18.006.285
Resultado del ejercicio	(323.644.016)	(159.257.311)
Resultado atribuible a:		
Propietarios de la Compañía	(323.200.867)	(158.301.010)
Interés minoritario	(443.148)	(956.301)
Resultado del ejercicio	(323.644.016)	(159.257.311)

(*) Importes expresados en cifras históricas según el tipo de cambio de cierre de cada período

Administración Nacional Combustibles Alcoholes y Pórtland [ANCAP] and its subsidiaries		
Consolidated Financial Statement by December 31, 2014 and 2013		
Prepared according to the International Regulations of Financial Information		
Consolidated Income Statement for the fiscal year ending on December 31, 2014		
In US dollars(*)		
	Dec-14	Dec-13
Constant operations		
Net income	2.514.397.914	2.854.724.768
Sale costs	(2.314.637.462)	(2.581.349.134)
Gross income	199.760.452	273.375.634
Distribution expenses	(17.709.938)	(23.612.308)
Other incomes	11.991.580	21.357.195
Administration and sales expenses	(296.552.140)	(295.763.234)
Other expenses	(12.135.783)	(24.587.287)
Operative income	(114.645.828)	(49.229.999)
Financial income	7.145.272	10.373.855
Financial costs	(220.117.824)	(135.689.921)
Net financial costs	(212.972.552)	(125.316.066)
Income for interest in partner companies and joint ventures	(687.011)	(2.717.530)
Income before taxes	(328.305.391)	(177.263.596)
Income tax expenses	4.661.375	18.006.285
Income of the fiscal year	(323.644.016)	(159.257.311)
Income consequence of:		
Company owners	(323.200.867)	(158.301.010)
Minority interest	(443.148)	(956.301)
Income of the fiscal year	(323.644.016)	(159.257.311)

(*) Sums expressed in historical figures according to exchange rate by the end of each period

Administración Nacional Combustibles Alcoholes y Pórtland y sus subsidiarias
Estados Financieros Consolidados al 31 de diciembre de 2014 y 2013
Preparados según Normas Internacionales de Información Financiera
Estado de Pérdidas o Ganancias y Otros Resultados Integrales Consolidado por el ejercicio anual terminado el
31 de diciembre de 2014
En dólares americanos(*)

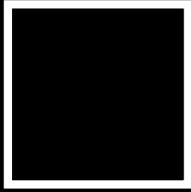
	Dic-14	Dic-13
Resultado del ejercicio	(323.644.016)	(159.257.311)
Otro resultado integral		
Items que nunca serán reclasificados a resultados		
Ajustes sobre pasivos por beneficios	243.803	93.978
	243.803	93.978
Items que son o pueden ser reclasificados a resultados		
Negocios en el extranjero - Diferencias por conversión	10.623.449	-4.452.688
	10.623.449	-4.452.688
Otros resultados integrales, netos de impuestos a la renta	10.867.252	-4.358.710
Total resultado integral	(312.776.764)	(163.616.021)
Total resultado integral atribuible a:		
Propietarios de la Compañía	(312.515.910)	(161.689.411)
Interes minoritario	(260.854)	(1.926.610)
	(312.776.764)	(163.616.021)

(*) Importes expresados en cifras históricas según el tipo de cambio de cierre de cada período

Administración Nacional Combustibles Alcoholes y Pórtland [ANCAP] and its subsidiaries
Consolidated Financial Statement by December 31, 2014 and 2013
Prepared according to the International Regulations of Financial Information
Consolidated Statement of Loss or Profit and Other Comprehensive Incomes for the fiscal year ending on December
31, 2014
In US dollars(*)

	Dec-14	Dec-13
Incomes of the fiscal year	(323.644.016)	(159.257.311)
Other comprehensive income		
Items that will never be re-classified as income		
Adjustments on liabilities due to benefits	243.803	93.978
	243.803	93.978
Items that are or can be re-classified as income		
Offshore business - Conversion differences	10.623.449	-4.452.688
	10.623.449	-4.452.688
Other comprehensive incomes, income tax net results	10.867.252	-4.358.710
Total comprehensive income	(312.776.764)	(163.616.021)
Total comprehensive income attributable to:		
Company owners	(312.515.910)	(161.689.411)
Minority interest	(260.854)	(1.926.610)
	(312.776.764)	(163.616.021)

(*) Sums expressed in historical figures according to exchange rate by the end of each period





Dirección: Paysandú y Av. Libertador Brig. Gral. Lavalleja
Teléfonos: (598) 1931
Fax: (598) 2902 1136 - 2902 1642
internet: www.ancap.com.uy - Casilla de Correo 1090
Telex: ANCAP UY 23168
C.P.11100 Montevideo - Uruguay



Pablo Vannet - Vag-net
Tel./fax (598) 99 11 34 14
www.vagnet.com.uy
email: info@vag-net.com

- Andrés Cardinal
andicar@adinet.com.uy
099 222 599

- Pablo Vannet
pablo@vagnet.com.uy
099 11 34 14

Archivo Ancap digitalizado

Edición amparada al decreto 218/996
Depósito legal: 367.851
Imprenta Rojo S.R.L.