



La transformación de Ecopetrol S.A.

Mauricio Salgar
Director General de Operaciones

Universidad de los Andes
Octubre de 2005

Para uso restringido en Ecopetrol S.A. Todos los derechos reservados. Ninguna parte de esta presentación puede ser reproducida o utilizada en ninguna forma o por ningún medio sin permiso explícito de Ecopetrol S.A.



Temas

- ▶ **Antecedentes**
- ▶ **La transformación**
- ▶ **Los nuevos retos**



RESUMEN

Exploración y Producción

Refinación

Transporte

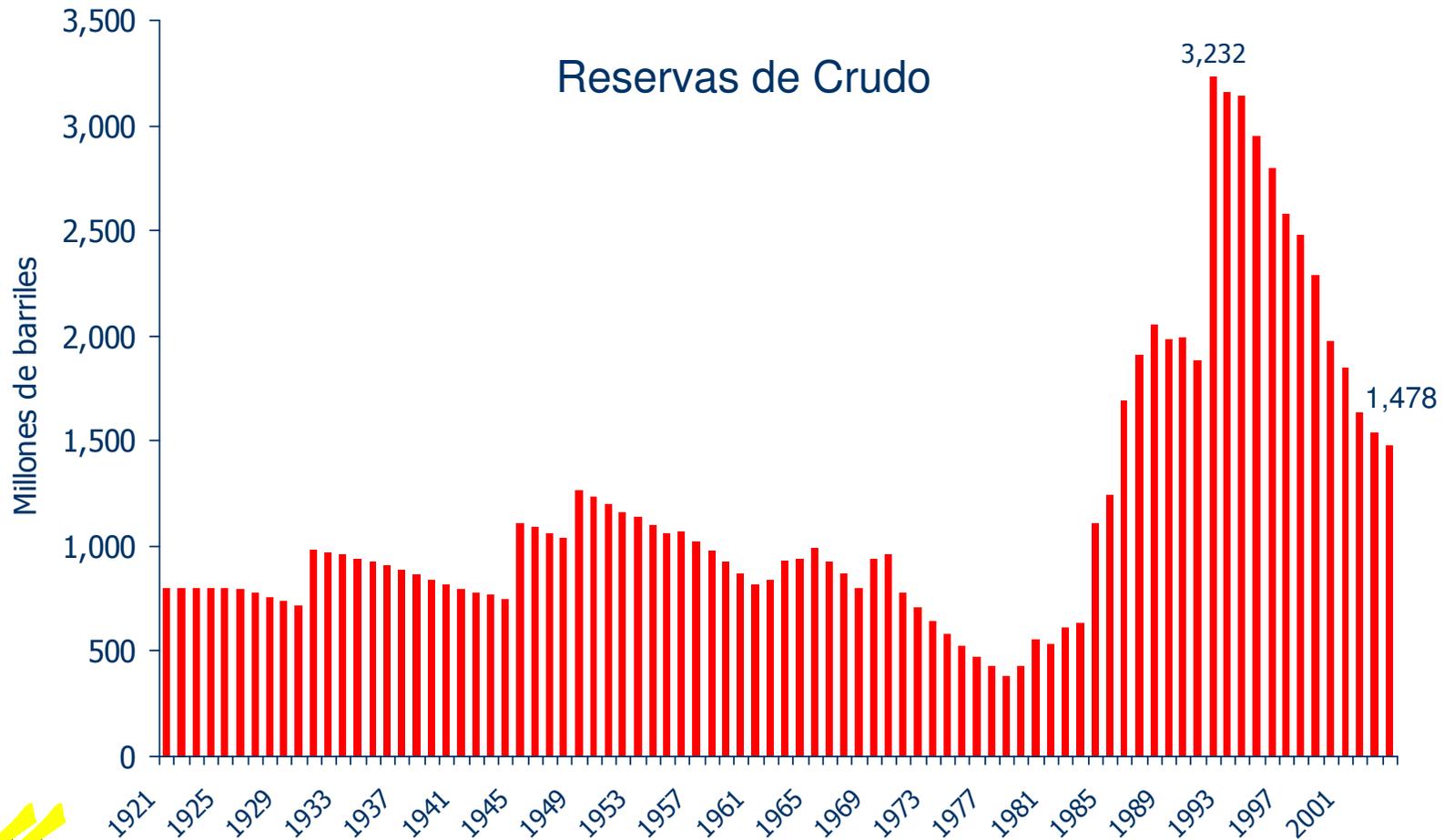
- Empresa Estatal fundada en 1951
- Empresa más grande de Colombia
- Compañía integrada de petróleo y gas
 - > 200 campos
 - 2 Refinerías
 - 8,445 kms de tubería en el país, de los cuales 5,560 son de Ecopetrol
 - Puertos en la costa caribe y la pacífica

2004	Ecopetrol	Colombia
Producción de crudo (kb/d)	306	528
Producción de gas (MMcf/d)	327	620
Capacidad de Refinación (kb/d)	306	306
Ingresos	US\$ 5.0 Bn	
Utilidad	US\$ 0.9 Bn	
Total activos	US\$11.7 Bn	

Fuente: Ecopetrol, 2005, Ingresos antes del FAEP



Reservas de petróleo en Colombia



Fuente: Estadísticas de la Industria Petrolera. Ecopetrol.



Situación Año 2002 en Colombia

- ▶ Producción de petróleo en rápida declinación
- ▶ Poca actividad exploratoria en Colombia
- ▶ Problemas de seguridad
 - Hurtos de combustible
 - Ataques a oleoductos
- ▶ Refinerías con altos problemas de confiabilidad
- ▶ Altos índices de accidentalidad industrial
- ▶ 7,200 empleados



Se adoptaron medidas agresivas para cambiar la tendencia

Medidas Claves – Nivel Gobierno

- Creación de la Agencia Nacional de Hidrocarburos (ANH)
- Mejora de los términos fiscales para los contratos de E&P
- Mejora en las condiciones de seguridad física
- Transformación de Ecopetrol en entidad 100% empresarial, sin rol de estado

Medidas Claves – Ecopetrol S.A.

- Reestructuración Organizacional y ajustes a convención colectiva
- Liderazgo en inversión de Exploración y Producción
- Modernización de infraestructura y sistemas
- Énfasis en control de gestión y resultados
- Adopción del Código del Buen Gobierno



REORGANIZACIÓN DEL SECTOR HIDROCARBUROS

LEY 790 / 02
Facultades Extraordinarias

Transformación

Ecopetrol S.A.

Decreto-LEY 1760
26 Junio 2003

Creación

Agencia Nacional de
Hidrocarburos

OBJETIVOS:

- E&P de Hidrocarburos
- Refinación.
- Transporte
- Comercialización Upstream & Downstream.
- Otros industriales y comerciales

ESTRUCTURA ORGÁNICA:

- Sociedad pública por acciones:
- Nación + 5 públicos = 100%

OBJETIVOS:

- Administrar recurso petrolero.
- Colaborar en formulación Políticas del sector.
- Administrar info. técnica, promover y asignar áreas.
- Administrar Participación Estatal en nuevos contratos de E&P.
- Adecuado abastecimiento.
- Manejar regalías.

<70



Se observa una mayor actividad en la industria

- **Empresas con presencia actual reforzando su posición**
 - Occidental Petroleum, ChevronTexaco, BP, Total, Petrobras, Repsol, Perenco, entre otras
- **Nuevas empresas entrando al mercado**
 - ExxonMobil regresa después de 10 años, BHP Billiton, Maersk, Burlington Resources, Lukoil, entre otras

CONDICIONES FAVORABLES



ChevronTexaco

TOTAL FINA ELF



ExxonMobil



En general la actividad exploratoria en Colombia va en ascenso**Mayor Presupuesto**

- Ecopetrol aumentó presupuesto de US\$30 a **US\$100MM** por año en promedio
- ANH tiene presupuesto de más de **US\$50MM** / año para “calentar” áreas

Mayor Actividad Exploratoria

- **11,000 kms de sísmica** proyectados en 2005 vs 2068 km en 2000
- **36 pozos exploratorios** proyectados en 2005 vs 10 en 2002
- Pozos de alto impacto en '05 - '06 : Tierranegra, Condor, Zeus, Tángara,
- 8 de 24 pozos que llevamos perforados en 2005 son productores

Nuevas Fronteras

- **Offshore** – ExxonMobil, Petrobras, BHP Billiton y Ecopetrol en el Caribe
- **Crudos Pesados**— Licitación para buscar socio para explorar en Llanos

Atracción de nuevos jugadores

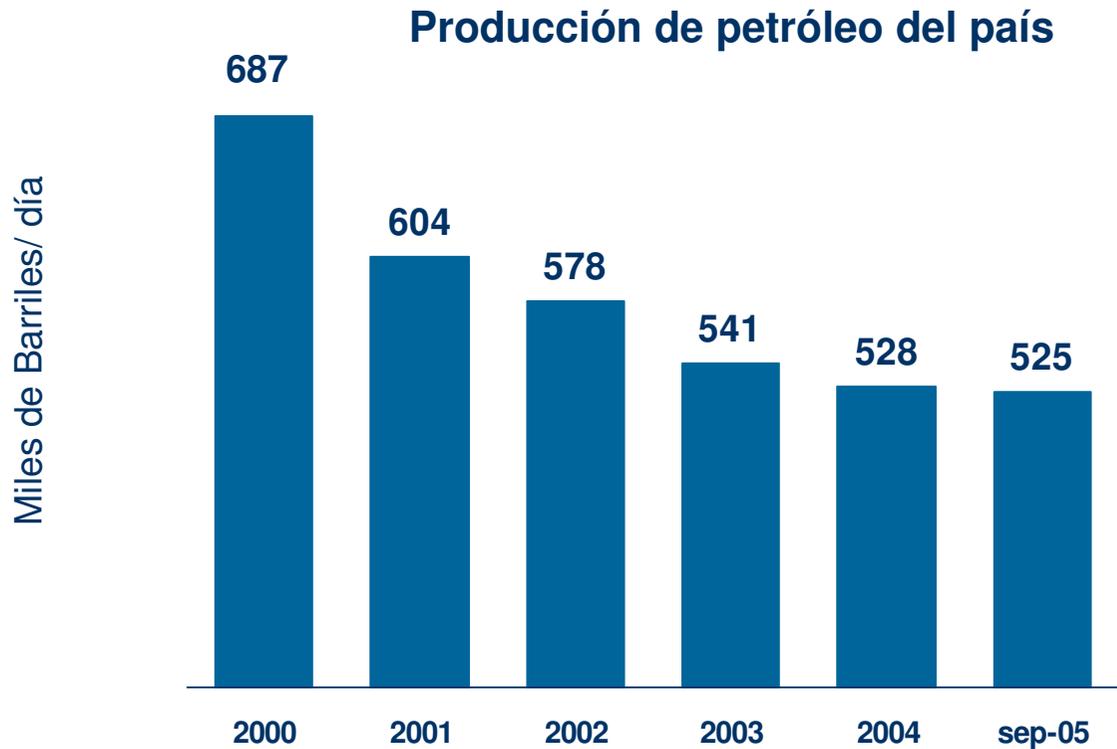
- Nuevos términos han vuelto a poner a Colombia en el mapa petrolero
- Entrada de nuevas compañías, “majors” e independientes
- Creación del Fondo de Exploración para campos menores

Internacionalización

- Plan de Ecopetrol para incursionar en E&P fuera de Colombia
- Países foco: Ecuador, Venezuela, Peru, Argentina, Brazil y Trinidad

Datos a Octubre 1, 2005

Se ha logrado mitigar la declinación de la producción



Cambio (en miles)	-83	-26	-37	-13	-3
Variación	-12%	-4%	-6%	-2%	-1%

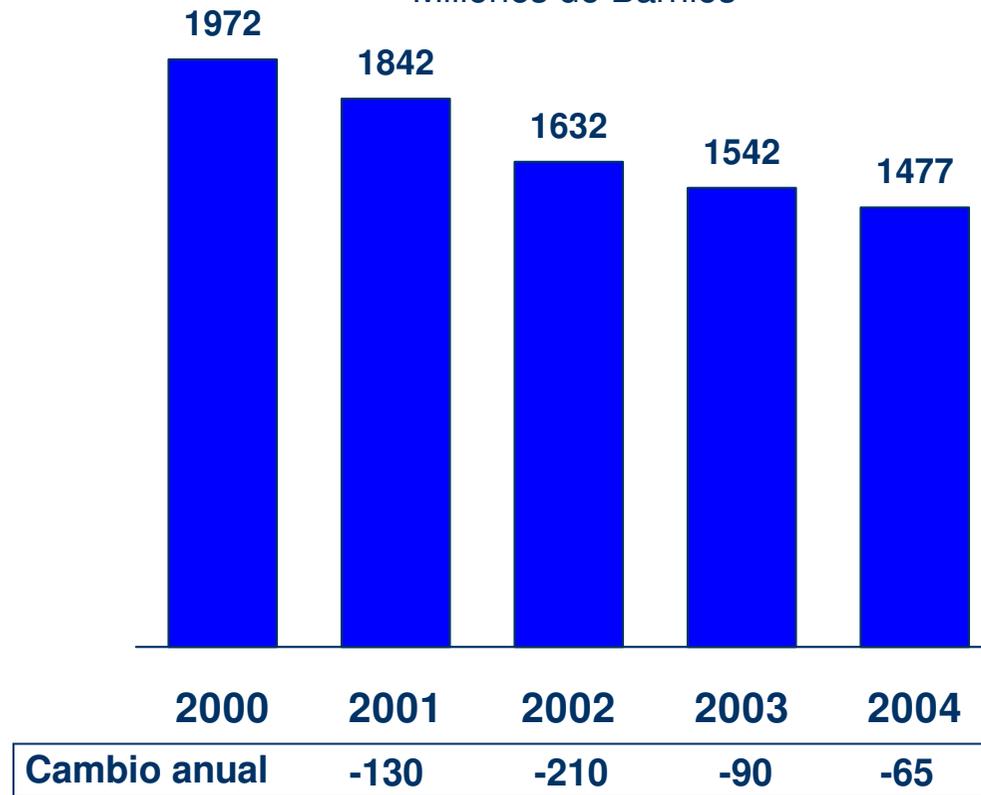
Acciones

- Recuperación secundaria
- Extensión de contratos
- Desarrollo crudos pesados
- Ronda de campos menores
- Contratos de servicio a riesgo

Fuente: Ecopetrol S.A.

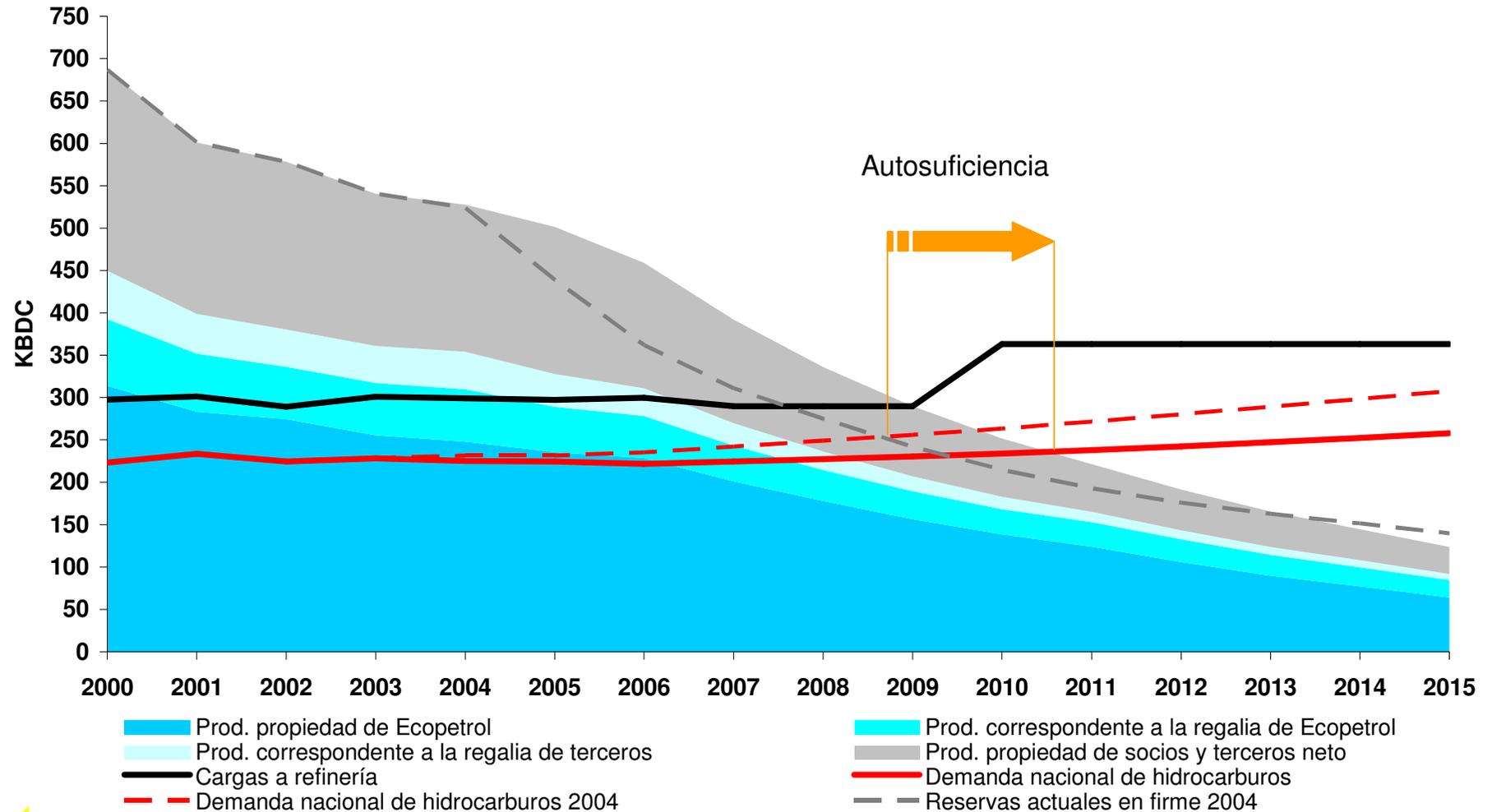
El ritmo de reducción de reservas se ha frenado

Reservas Probadas Total País
Millones de Barriles



Fuente: Ecopetrol S.A.

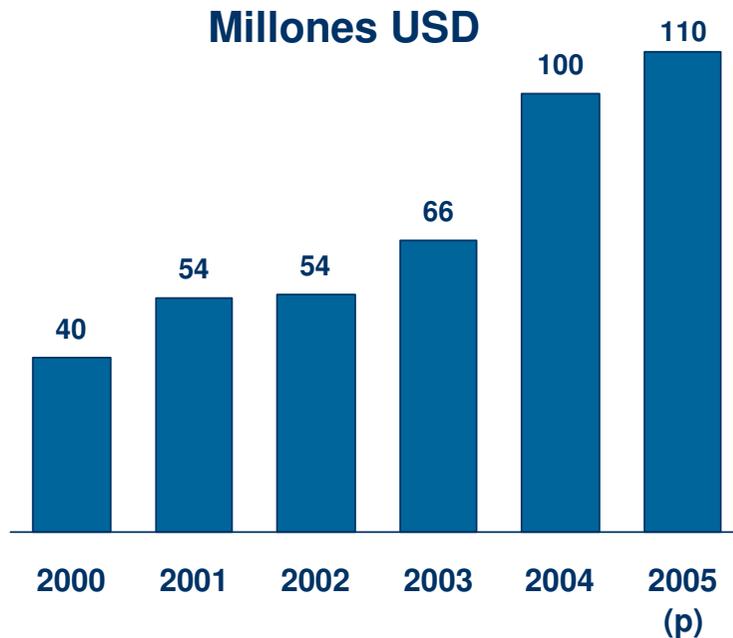
Se ha logrado mitigar la declinación de la producción



Fuente: DGP, Oct 2005

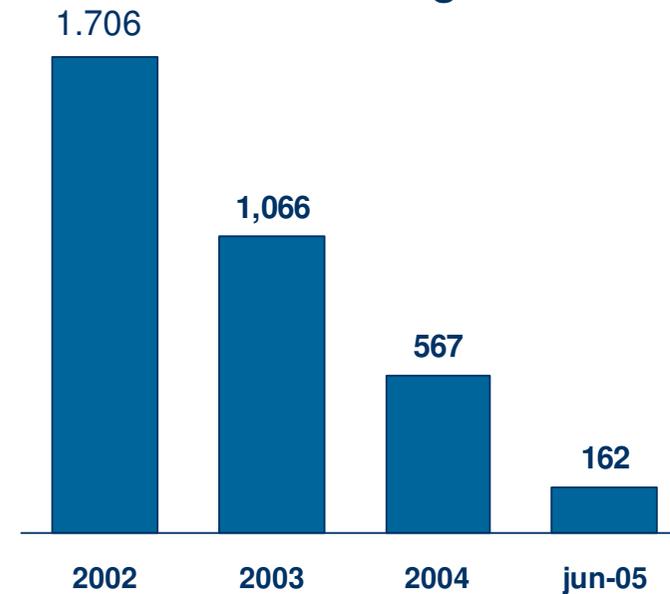
La confiabilidad de las refinerías mejoró

**Inversión en Mantenimiento
Millones USD**



Incluye: Inversiones en reposición de equipos, materiales y contratos de mantenimiento
Valor inversión 2005 - Presupuesto

Paradas no Programadas (1)



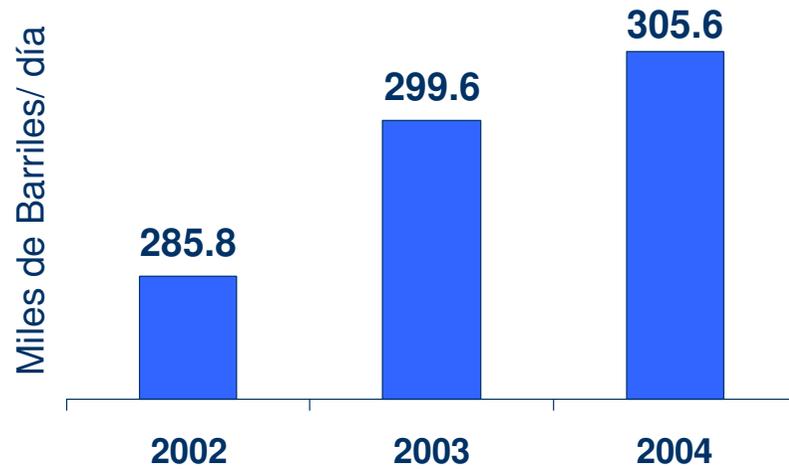
(1) - Suma de días de parada no programadas por cada planta existente en las refinerías. (ej. num. de plantas en Barranca: 52)

Fuente: Ecopetrol S.A.

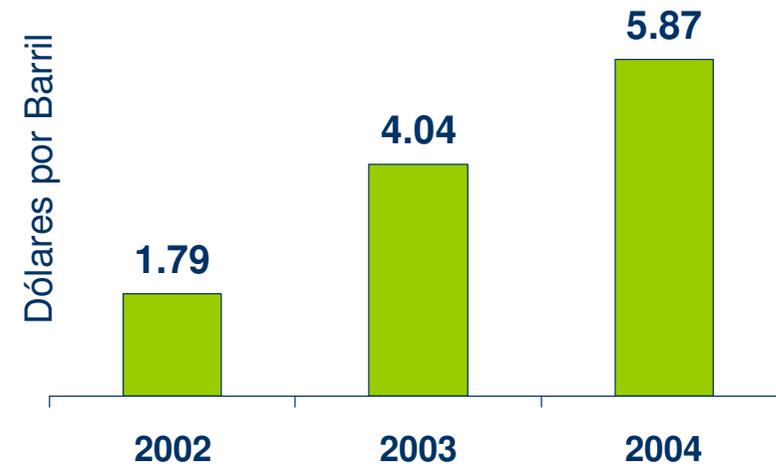


Mejora en la utilidad de refinación

Cargas a refinerías (1)



Margen operacional neto



(1) - Complejo Ind. Barranca y Refinería Cartagena

(2) - Ingresos a precio interno **menos** Materia Prima a precio interno **menos** Costos Totales

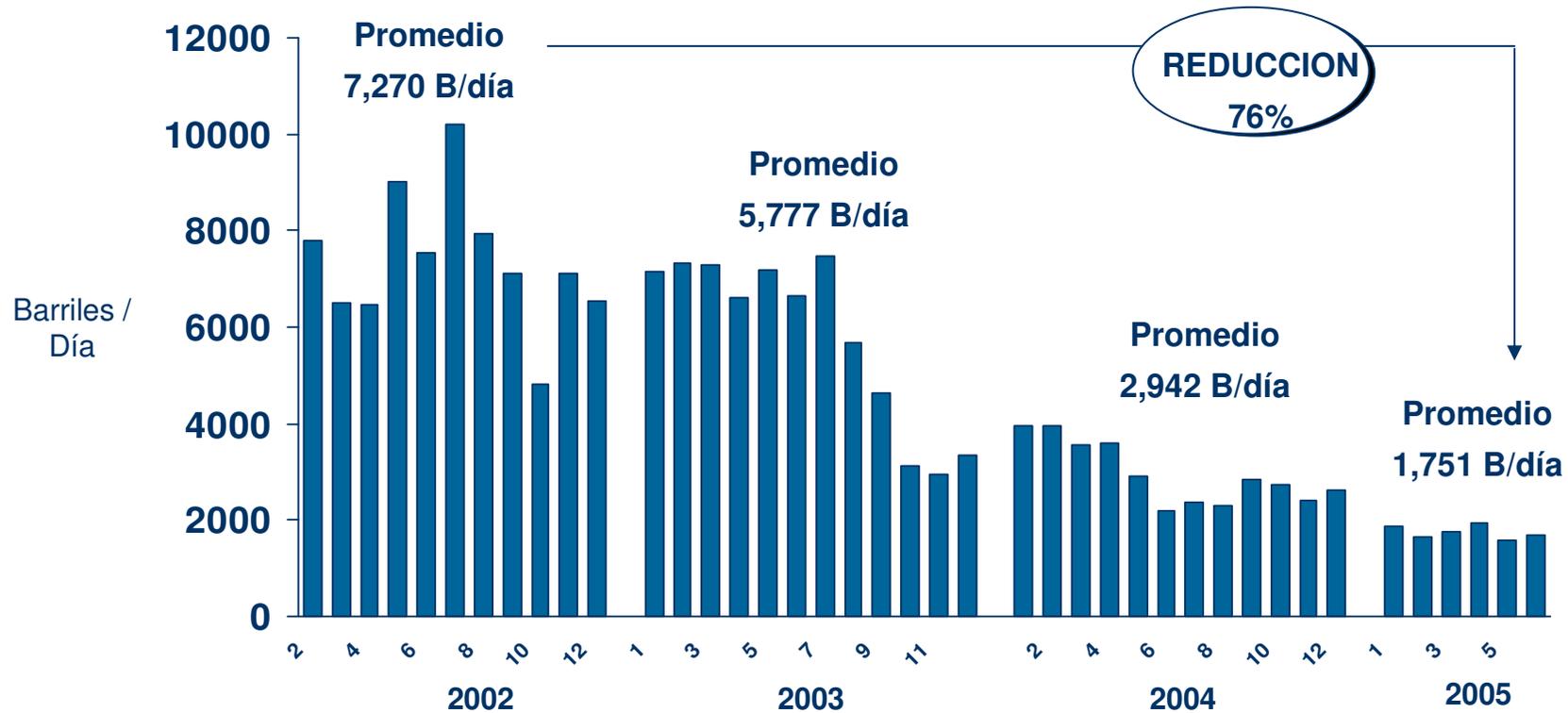
 Margen operacional neto (2)

Fuente: Ecopetrol S.A.

Se redujo el hurto de combustibles

Fuente: Ecopetrol S.A.

Volumen de Pérdidas por Hurto



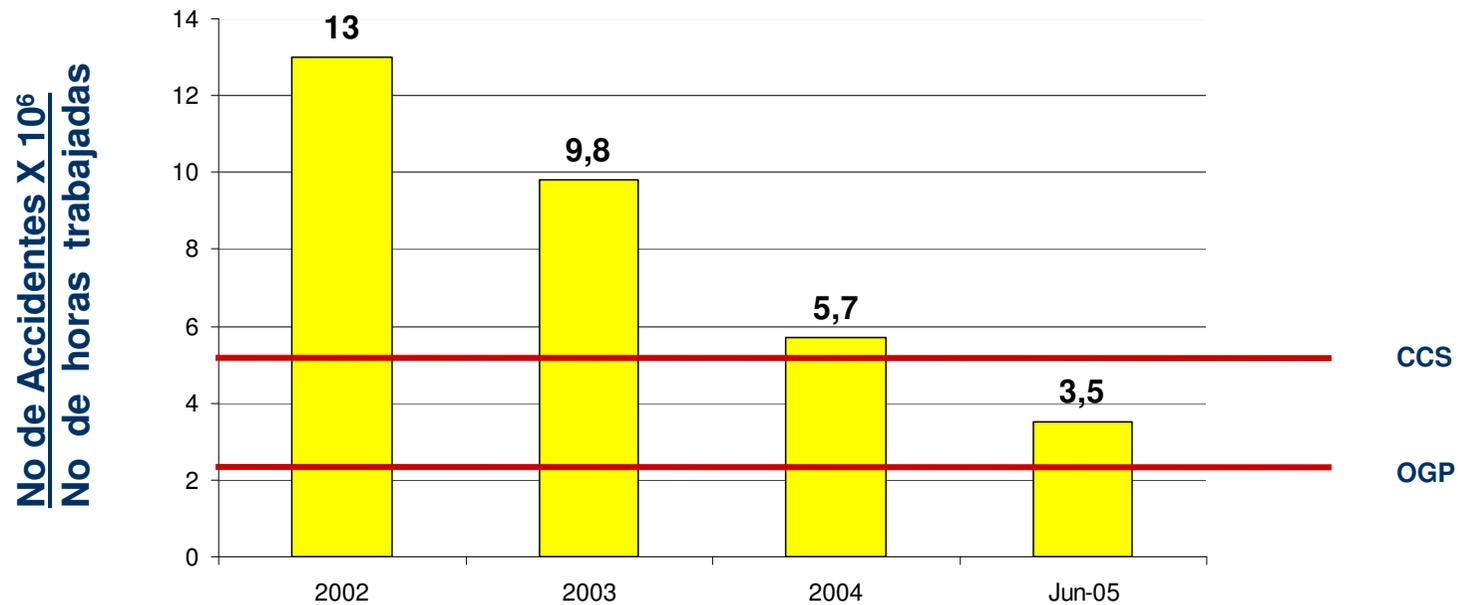
Año	Costo (MUS\$)
2002	-106
2003	-80
2004	-59
2005	-23

El costo incluye ingreso al productor, IVA, impuesto global y sobretasa)



La seguridad industrial ha mejorado

Indice de Accidentalidad

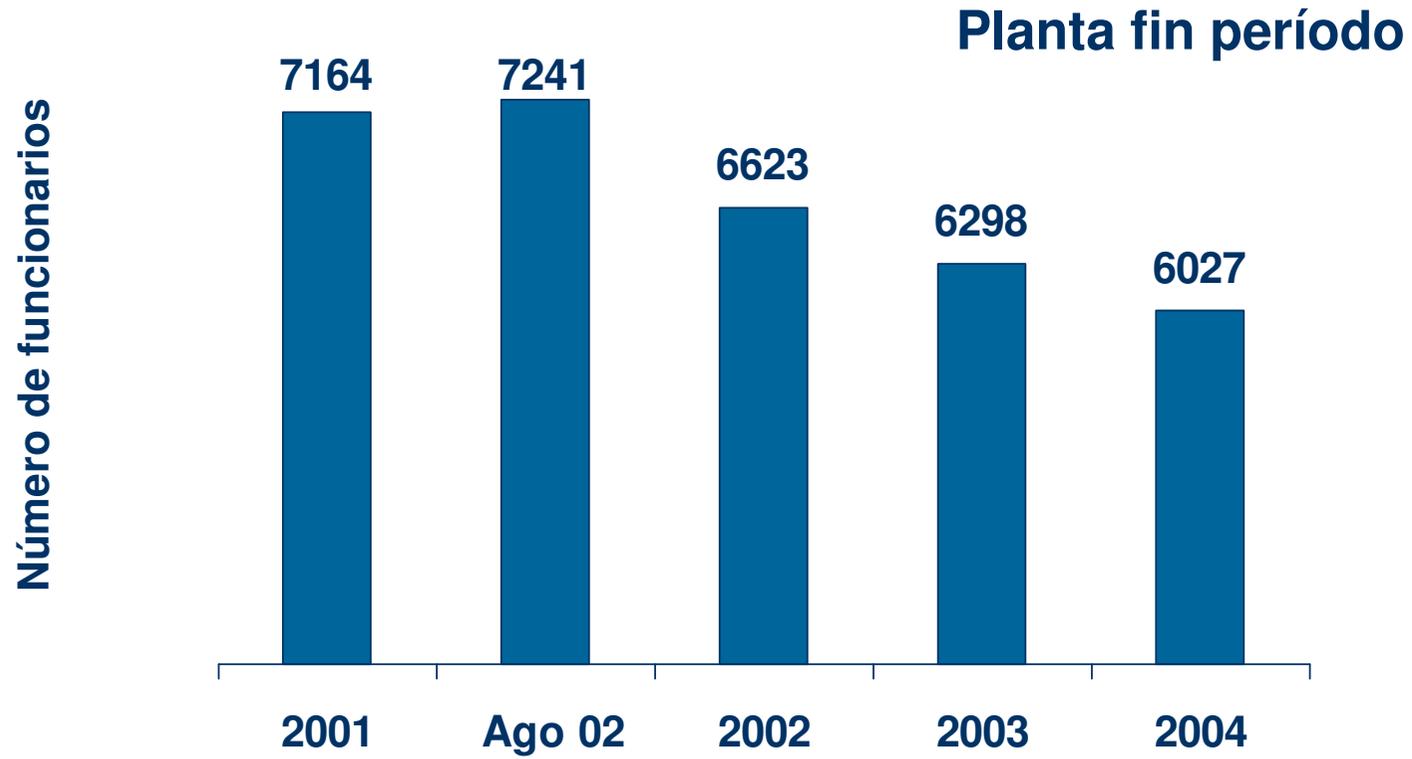


Los datos solo toman en cuenta a los trabajadores directos de Ecopetrol

CCS: Consejo Colombiano de Seguridad
OGP: Oil and Gas Producers



La planta de personal se ha optimizado



Variación de Planta	-618	-325	-271
Variación hasta la fecha			-1214 (-17%)



Ascensos por meritocracia y procesos de selección por competencias humanas y técnicas



RESULTADOS FINANCIEROS

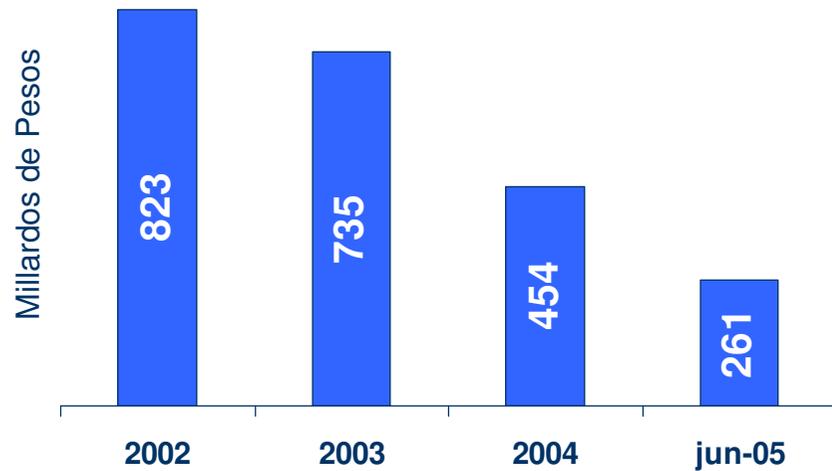
Evolución de Ingresos y utilidades

Millardos de Pesos	2001	2002	2003	2004
Ventas totales	8,727	9,825	11,526	13,051
Nacionales	5,231	5,491	6,746	7,829
Exportación	3,936	4,300	4,691	5,530
FAEP	-440	34	89	-308
Utilidad operacional	1,859	2,128	3,015	3,867
<i>Margen operacional</i>	<i>21%</i>	<i>22%</i>	<i>26%</i>	<i>30%</i>
<i>UT Operacional sin FAEP</i>	<i>2,299</i>	<i>2,094</i>	<i>2,926</i>	<i>4,175</i>
Utilidad neta	1,420	1,336	1,589	2,110
<i>Utilidad neta sin FAEP</i>	<i>1,691</i>	<i>1,315</i>	<i>1,534</i>	<i>2,299</i>
EBITDA	4,534	4,693	5,797	6,902
<i>Margen EBITDA</i>	<i>52%</i>	<i>48%</i>	<i>50%</i>	<i>53%</i>

Sin considerar los efectos del FAEP, la utilidad neta crece en 50% en 2004 frente a 2003

Fondeo del 82% del pasivo pensional

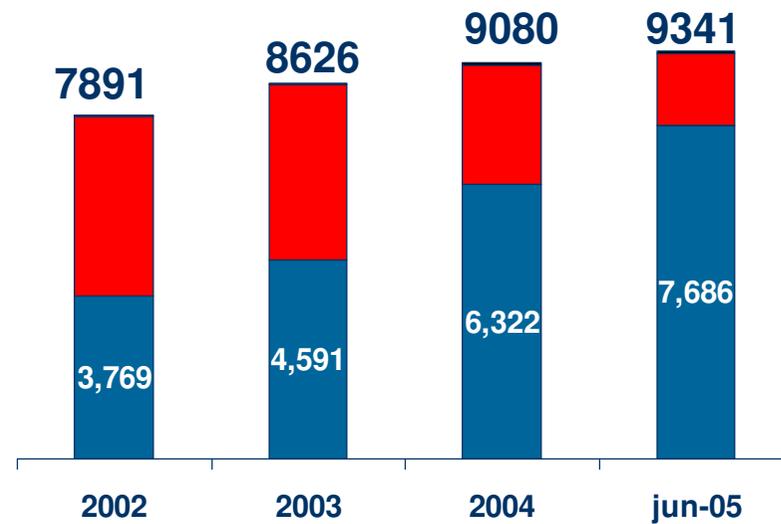
Gasto por amortización del Pasivo Pensional



Factores clave en la disminución del costo pensional:

- Optimización de la planta
- Cambio de régimen laboral
- Optimización del servicio de salud

Pasivo pensional



A junio 05 se tiene fondeado el 82% del pasivo pensional:

- Cubrimiento obligaciones pensionales
- Mitigación de riesgos por insolvencia

■ Fondeado ■ No fondeado

Resultados

- **Se han logrado avances significativos en muchos indicadores de resultado**
 - Maximización de producción en campos existentes
 - Mitigación declinación reservas
 - Optimización desempeño de refinerías
 - Disminución de niveles de hurto de combustibles
 - Avance en seguridad industrial
 - Optimización administrativa

- **Esto sólo indica que vamos por el camino adecuado, pero falta mucho.**

Ejemplos:

 - Todavía no se revierte la declinación de producción
 - En accidentalidad seguimos lejos del estándar mundial
 - Las refinerías todavía no llegan al cuartil superior de desempeño
 - Tenemos dificultades en motivar y retener al talento humano
 - No podemos competir de igualdad de condiciones con empresas petroleras privadas



GRACIAS

Mauricio Salgar

Director General de Operaciones

mauricio.salgar@ecopetrol.com.co

Ph: (571) 2344313

Bogotá, Colombia

www.ecopetrol.com.co

