



PLAN ESTRATEGICO EMPRESARIAL 2017/2021 “YPFB LOGISTICA S.A.”



ANTECEDENTES

- El proceso de elaboración del Plan Estratégico 2017-2021 fue desarrollado en cumplimiento al REGLAMENTO CORPORATIVO DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE YPF B LOGISTICA S.A.
- Cumpliendo lineamientos estratégicos de la Corporación, YPF B Logística S.A considera en su Plan Estratégico solo el negocio de Almacenaje.
- En fecha 16 de noviembre de 2016, la Dirección de Gestión Corporativa emitió mediante nota YPF B-PRS-DGN-N-067/2016 los “Lineamientos y Directrices para el proceso de formulación de la planificación estratégica y presupuestaria corporativa 2017-2021”.
- En fecha 12 de Diciembre, mediante **RESOLUCIÓN DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS SUBSIDIARIAS – CADES y Acta 08/2016**, resuelve que YPF B Logística deberá presentar ante sus instancias de aprobación dispuesta en su normativa interna, el Plan Estratégico y Presupuesto Empresarial 2017-2021.

CONTENIDO PLAN ESTRATÉGICO EMPRESARIAL Y PRESUPUESTO

1. Planificación Estratégica Empresarial

1.1 Mapa Estratégico Empresarial

1.2 Misión, Visión

1.3 Valores

1.4 Resumen, Objetivos, Iniciativas, Indicadores

2. Presupuesto

3. Inversiones

3.1 Resumen del Presupuesto de Inversiones

4. Estrategia de Financiamiento



La fuerza que transforma Bolivia

1. PLANIFICACION ESTRATÉGICA EMPRESARIAL

MISIÓN
VISIÓN
VALORES

1.1 MISION – VISION YPFB LOGISTICA

- **MISION:**

Almacenamos combustibles en territorio nacional para atender las necesidades de nuestros clientes de manera segura, oportuna y con responsabilidad socio ambiental

- **VISION:**

Ser una empresa innovadora, reconocida por su modelo de gestión y capacidad de respuesta de acuerdo a las necesidades de nuestros clientes

1.2 VALORES EMPRESARIALES

1. **Integridad:** Conducta ética, honestidad y transparencia.
2. **Seguridad:** Cuidado de la salud de las personas, medio ambiente y los activos de la Corporación.
3. **Excelencia:** Mejora Continua, orientación a resultados, innovación, pasión por el trabajo.
4. **Proactividad:** Generación y aprovechamiento de oportunidades, liderazgo, iniciativa y creatividad.
5. **Trabajo en equipo:** Creación de sinergias para el logro de objetivos comunes.
6. **Compromiso:** Con nuestra gente, la Corporación y el País. Trabajamos por convicción y no por imposición ni obligación.
7. **Responsabilidad:** Asumir los resultados de nuestros actos, de manera individual y colectiva.
8. **Diversidad e inclusión:** Trato justo e igualdad de oportunidades para todos.

MAPA ESTRATÉGICO EMPRESARIAL

MAPA ESTRATÉGICO CORPORATIVO

Financiera

2. Garantizar los recursos para la continuidad de las operaciones e inversión

1. Asegurar los recursos para su distribución al estado boliviano

Mercado

3. Garantizar el abastecimiento de gas natural e hidrocarburos líquidos en el mercado interno y exportar los excedentes

4. Comercializar los productos industrializados en el mercado interno y externo

5. Posicionar en públicos externos e internos la gestión corporativa de YPFB

Procesos Internos

Optimización y Excelencia Operativa y administrativa

6. Optimizar la utilización de las facilidades y recursos, garantizando la continuidad de las operaciones

Seguridad y Soberanía Energética

7. Asegurar la capacidad, confiabilidad y eficiencia operacional de las plantas y sistemas

8. Incrementar el uso de Gas Natural en el mercado Interno

Modelo de gestión corporativo moderno, eficiente y transparente

9. Fortalecer la Gestión de SSM&RSE

10. Fortalecer la gestión empresarial corporativa

11. Cumplir el Portafolio de Proyectos de Inversiones con Disciplina de Capital

Fortalecimiento de la Cadena de Hidrocarburos

12. Reponer e incrementar las reservas de hidrocarburos en el País, ejecutando nuevas actividades exploratorias

13. Garantizar los volúmenes de desarrollo y producción de hidrocarburos para cubrir la demanda del mercado interno y los compromisos de exportación

14. Industrializar los hidrocarburos y garantizar la continuidad operativa de las plantas

15. Internacionalizar las operaciones de YPFB

Aprendizaje y Crecimiento

Personas y Clima Organizacional

16. Consolidar la Gestión del Talento Humano a Nivel Corporativo

Instalaciones

17. Fortalecer los servicios de Tecnologías de la Información dentro de un modelo de calidad y seguridad de la información

18. Mejorar la infraestructura física administrativa

Desarrollo y Tecnología

MAPA ESTRATÉGICO YPFB LOGÍSTICA

Financiera

2. Garantizar los recursos para la continuidad de las operaciones e inversión

1. Maximizar la rentabilidad de la empresa

Mercado

3. Garantizar el abastecimiento de hidrocarburos líquidos en el mercado interno

4. Contribuir a Posicionar en públicos externos e internos la gestión corporativa de YPFB

Procesos Internos

Seguridad y Soberanía Energética

Modelo de gestión corporativo moderno, eficiente y transparente

Optimización y Excelencia Operativa y administrativa

5. Optimizar la utilización de las facilidades y recursos, garantizando la continuidad de las operaciones

7. Fortalecer la Gestión de SSM&RSE

8 Fortalecer la gestión empresarial

9. Cumplir el Portafolio de Proyectos de Inversiones con Disciplina de Capital

6. Asegurar la capacidad, confiabilidad y eficiencia operacional del Sistema de Almacenaje de hidrocarburos líquidos

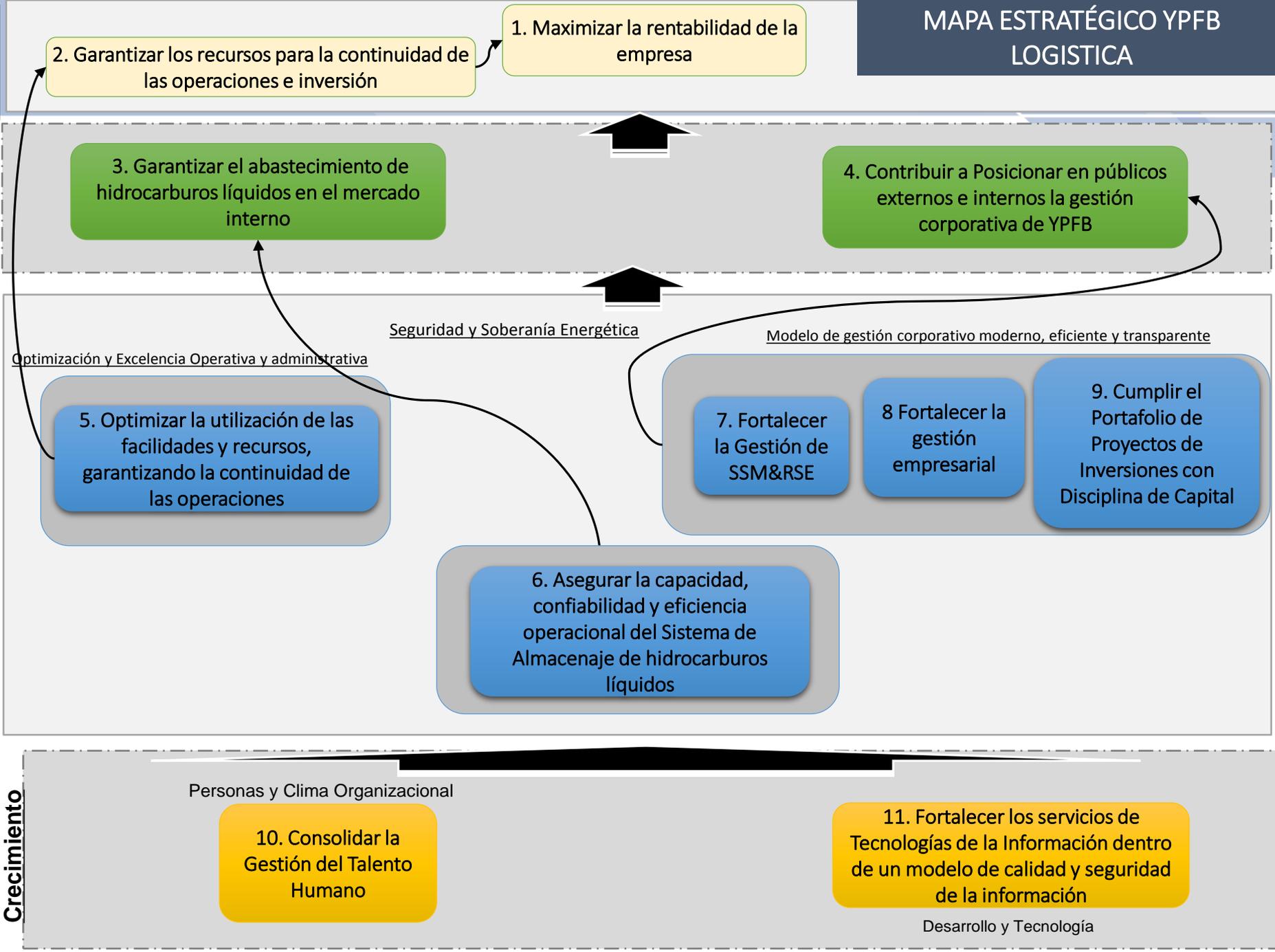
Aprendizaje y Crecimiento

Personas y Clima Organizacional

10. Consolidar la Gestión del Talento Humano

11. Fortalecer los servicios de Tecnologías de la Información dentro de un modelo de calidad y seguridad de la información

Desarrollo y Tecnología



**OBJETIVOS ESTRATÉGICOS
INDICADORES
INICIATIVAS ESTRATÉGICAS**

RESUMEN OBJETIVOS, INICIATIVAS, INDICADORES, METAS

Perspectiva Financiera

1. Asegurar los recursos para su distribución al estado boliviano

Objetivo Corporativo



1. Maximizar la rentabilidad de la empresa

Objetivo Empresarial



Iniciativas Estratégicas

1.1 Optimizar Gastos Operativos

1.2 Optimizar Gastos Administrativos

1.3 Asegurar la sostenibilidad financiera de la empresa

INDICADORES	2017	2018	2019	2020	2021
EBITDA - Beneficio antes de IIDA (MUSD)	6.139	7.319	7.654	7.953	8.285
CO – Costo Operativo/Volumen Facturado (USD/m3)	1,70	1,72	1,71	1,70	1,70
GA – Costo Administrativo/Volumen Facturado (USD/m3)	0,24	0,25	0,25	0,25	0,25
PD - Pago de Dividendos (MUSD)	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A



RESUMEN OBJETIVOS, INICIATIVAS, INDICADORES, METAS

Perspectiva Financiera

2. Garantizar los recursos para la continuidad de operaciones e inversión

Objetivo Corporativo



2. Garantizar los recursos para la continuidad de operaciones e inversión

Objetivo Empresarial



Iniciativas Estrategias

2.1 Consolidar mecanismos de seguimiento y control del flujo de caja.

INDICADORES	2017	2018	2019	2020	2021
IL - Índice de Liquidez (Razón circulante)	2,00	2,06	1,95	1,87	1,84
IE - Índice de Endeudamiento (Razón de deuda total)	0,10	0,09	0,09	0,09	0,08



RESUMEN OBJETIVOS, INICIATIVAS, INDICADORES, METAS

Perspectiva Mercado

3. Garantizar el abastecimiento de gas natural e hidrocarburos líquidos en el Mercado Interno y exportar los excedentes

Objetivo Corporativo



3. Garantizar el abastecimiento de hidrocarburos líquidos en el mercado interno

Objetivo Empresarial



Iniciativas Estratégicas

3.1 Asegurar la disponibilidad y condiciones óptimas de los sistemas de recepción, almacenaje y despacho

3.2 Ejecutar los Programas de Despacho de Combustibles

INDICADORES

2017

2018

2019

2020

2021

VCD (Cumplimiento de Volumen de combustibles despachados) (m³/año)

4.275.134

4.457.892

4.636.985

4.812.495

4.983.287



RESUMEN OBJETIVOS, INICIATIVAS, INDICADORES, METAS

Perspectiva Mercado

5. Posicionar en públicos externos e internos la gestión corporativa de YPFB

Objetivo Corporativo



4. Contribuir a posicionar en públicos externos e internos la gestión corporativa de YPFB

Objetivo Empresarial



Iniciativas Estratégicas

4.1 Coadyuvar al fortalecimiento de la reputación de YPFB

4.2 Contribuir al fortalecimiento de la cultura corporativa

4.3 Contribuir a la generación de corrientes de opinión pública favorables a la gestión de YPFB

INDICADORES

2017

2018

2019

2020

2021

IR - Índice de reputación

Medir la Línea Base

Mejorar el Índice con relación a la gestión anterior.

Mejorar el Índice con relación a la gestión anterior.

Mejorar el Índice con relación a la gestión anterior.

Mejorar el Índice con relación a la gestión anterior.



RESUMEN OBJETIVOS, INICIATIVAS, INDICADORES, METAS

Perspectiva de Procesos Internos

6. Optimizar la utilización de las facilidades y recursos, garantizando la continuidad de las operaciones

Objetivo Corporativo



5. Optimizar la utilización de las facilidades y recursos, garantizando la continuidad de las operaciones

Objetivo Empresarial



Iniciativas Estratégicas

5.1 Coadyuvar en el Plan de Optimización del sistema distribución y almacenaje, para mercado interno y de exportación

5.2 Coadyuvar en la implementación de acuerdos estratégicos compartidos para uso de recursos

INDICADORES	2017	2018	2019	2020	2021
CPA - Cumplimiento del Plan de Acción de Optimización - %	100	100	100	100	100
CAP - Costo de almacenaje plantas, (OPEX/Volumen Despachado) (USD/m3)	1,94	1,94	1,93	1,92	1,90



RESUMEN OBJETIVOS, INICIATIVAS, INDICADORES, METAS

Perspectiva de Procesos Internos

Iniciativas Estratégicas

7. Asegurar la capacidad, confiabilidad y eficiencia operacional de las plantas y sistemas

Objetivo Corporativo



6. Asegurar la capacidad, confiabilidad y eficiencia operacional del Sistema de Almacenaje de hidrocarburos líquidos

Objetivo Empresarial



6.1 Contar con infraestructura y equipamiento en condiciones óptimas de funcionamiento para atender la logística de abastecimiento

6.2 Incrementar la capacidad operativa (Almacenaje, recepción y despacho)

INDICADORES	2017	2018	2019	2020	2021
DSA (Disponibilidad del sistema de Almacenaje DO-GE-GLP) - %	≥95	≥95	≥95	≥95	≥95
CIA (Capacidad incremental de almacenaje) - m ³		1.180		1.190	
RTD (Rehabilitación de tanques en desuso) - U		2		2	
CIR (Capacidad incremental de recepción) - m ³ /h	120	160	50		
CID (Capacidad incremental de despacho) - m ³ /h	120	160	160		



RESUMEN OBJETIVOS, INICIATIVAS, INDICADORES, METAS

9. Fortalecer la Gestión de SSM&RSE

Objetivo Corporativo

7. Fortalecer la Gestión de SSM&RSE

Objetivo Empresarial

Perspectiva de Procesos Internos Iniciativas Estratégicas

7.1 Implementar un programa de seguridad de proceso en sistemas líquidos verificable bajo esquema de práctica recomendada

7.2 Desarrollar e implementar un plan de RSE que contemple riesgos y cuidados en instalaciones y negocios inclusivos

7.3 Facilitar capacitaciones transversales en SSMS, RSE y Auditorias Internas y de Operación entre todas las empresas FyS

INDICADORES	2017	2018	2019	2020	2021
FTIR (Frecuencia Total de Incidentes Registrables)	1,40	1,30	1,20	1,10	1,00
FTIBM (Frecuencia Total de Incidentes con Baja medica)	1,60	1,40	1,20	1,10	0,55
TIVS (Tasa de Incidentes Vehiculares Severos)	1,55	1,00	0,55	0,45	0,40
CA (Número de casi accidentes)	136	204	306	459	688
FTEO (Frecuencia total de enfermedades ocupacionales)	0,82	0,79	0,75	0,70	0,65
CG (Numero de conflictos gestionados) - %	80%	84%	88%	92%	96%
IDHC (Índice de derrame HC mayores a 2m3 (Tn/total operados)	0,39	0,38	0,37	0,36	0,35
IPC (Índice de incidentes críticos de seguridad de proceso)	7,44	7,00	6,50	6,00	5,50

RESUMEN OBJETIVOS, INICIATIVAS, INDICADORES, METAS

Perspectiva de Procesos Internos

Iniciativas Estratégicas

10. Fortalecer la Gestión Empresarial Corporativa

Objetivo Corporativo

8. Fortalecer la Gestión Empresarial

Objetivo Empresarial

8.1 Implementar y mantener prácticas de gestión empresarial

8.2 Implementar un Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001 versión 2015

8.3 Optimizar la gestión de contratación de bienes y servicios

INDICADORES	2017	2018	2019	2020	2021
CISG (Cumplimiento Implementación SG ISO 9001) - %	-	25	25	50	-
CPAC (Cumplimiento PAC - Gastos) - %	100	100	100	100	100
CPAC (Cumplimiento PAC - Inversiones) - %	100	100	100	100	100
EPAC (Eficiencia en la Gestión del PAC) - %	100	100	100	100	100

RESUMEN OBJETIVOS, INICIATIVAS, INDICADORES, METAS

Perspectiva de Procesos Internos

Iniciativas Estrategias

11. Cumplir el Portafolio de Proyectos de Inversiones con Disciplina de Capital

Objetivo Corporativo



9. Cumplir el Portafolio de Proyectos de Inversiones con Disciplina de Capital

Objetivo Empresarial



9.1 Implementar y mantener buenas prácticas de la industria para Gestión de Proyectos

9.2 Realizar un seguimiento físico y financiero continuo y oportuno al Plan de Inversiones

INDICADORES	2017	2018	2019	2020	2021
CPI (Cumplimiento de Plan de Inversiones) –MMUSD /%	0,80	0,60	0,40	0,40	0,40
	100	100	100	100	100
CAFP (Cumplimiento de Avance Físico de Portafolio de Inversiones) - %	100	100	100	100	100



RESUMEN OBJETIVOS, INICIATIVAS, INDICADORES, METAS

Perspectiva Aprendizaje y Crecimiento

16. Consolidar la Gestión del Talento Humano a Nivel Corporativo



Objetivo Corporativo

10. Consolidar la Gestión del Talento Humano



Objetivo Empresarial

Iniciativas Estratégicas

10. 1 Promover la Eficiencia Organizacional en la gestión del talento

10. 2 Promover el Alto Desempeño y Desarrollar las Competencias del Personal

10. 3 Consolidar a YPFB Logística como un Gran lugar para trabajar a través de la mejora de la calidad de vida laboral

INDICADORES	2017	2018	2019	2020	2021
CPA - Desarrollo Modelo de Gestión - %	100	100	100	100	100
IEC - Índice de Eficacia de la Capacitación Ejecutada - %	90	90	90	90	90
EEPC - Efectividad de Ejecución de Presupuesto de Capacitación - %	90	90	90	90	90
EEEC - Efectividad de Ejecución de Eventos de Capacitación - %	90	90	90	90	90
ICMD - Índice de cumplimiento de metas de desempeño - %	-	90	90	90	90
IDI - Índice de Desempeño Individual - %	71	74	77	80	83
RPV - Rotación (Desvinculaciones) de personal voluntaria - %	4	3	2	2	2
ACO - Alineamiento a la cultura organizacional - %	LINEA BASE		+10		+10
ISP - Índice de Satisfacción de personal - %	LINEA BASE	+2	+2	+4	+2

RESUMEN OBJETIVOS, INICIATIVAS, INDICADORES, METAS

Perspectiva Aprendizaje y Crecimiento

17. Fortalecer los servicios de Tecnologías de la Información, dentro de un modelo de calidad y seguridad de la información

 *Objetivo Corporativo*

11. Fortalecer los servicios de Tecnologías de la Información, dentro de un modelo de calidad y seguridad de la información

 *Objetivo Empresarial*

Iniciativas Estrategias

11.1 Implementar Controles de Seguridad de la Información de acuerdo a la PCSI

11.2 Implementar las mejores practicas de gestión de TI (COBIT, ITIL, ISO20K)

11.3 Estandarizar las plataformas de tecnologías de la información

11.4 Implementar SAP Corporativo en función a las definiciones del negocio

11.5 Evaluar la aplicabilidad de software libre

11.6 Implementar soluciones de TI de acuerdo a las necesidades del negocio.

INDICADORES	2017	2018	2019	2020	2021
DIS – Disponibilidad - %	99	99	99	99	99
SLA – Tiempo de atención - %	90	91	92	93	94
CPTI – Cumplimiento de proyectos de TI - %	100	100	100	100	100





La fuerza que transforma Bolivia

2. PRESUPUESTO

Programación Presupuestaria y Financiera

3. Programación Presupuestaria y Financiera

- *Supuestos proyección Presupuesto Empresarial*

- Se considera solo el negocio de Almacenaje y una mínima previsión asociada al negocio de Transporte.
- Incremento de 6% en volumen despachado.
- Inflación del 2017-2021 de 5%.
- Incremento Salarial 5%.
- Pago Prima de Utilidades.
- Pago de Doble Aguinaldo.

3. Programación Presupuestaria y Financiera

- Presupuesto 2017-2021

DESCRIPCIÓN	2017	2018	2019	2020	2021
4 INGRESOS	17.533,25	18.058,99	18.786,22	19.498,67	20.273,96
4.2 INGRESOS DESPACHO	17.511,34	18.036,54	18.763,20	19.475,08	20.249,77
7.1.02 INGRESOS FUERA DE LA OPERACIÓN	21,91	22,46	23,02	23,59	24,18
EGRESOS	17.533,25	18.058,99	18.786,22	19.498,67	20.273,96
6 GASTOS EN OPERAC./MANTTO./ADMINS OPER./ SOPORTE	9.569,67	8.789,44	9.141,02	9.506,66	9.886,92
6.0 OPERACIÓN Y MANTTO DUCTOS	247,95	-	-	-	-
6.2 OPERACIÓN Y MANTTO PLANTAS	6.792,97	7.064,69	7.347,28	7.641,17	7.946,82
6.3 ADMINISTRACION OPERACIÓN	821,16	619,29	644,06	669,83	696,62
6.5 ADMINISTRACION OFICINA CENTRAL	1.407,49	1.105,46	1.149,67	1.195,66	1.243,49
6.6 OPERACIÓN Y MANTENIMIENTO DE SERVICIOS EXTERNOS	300,09	-	-	-	-
8 OTROS GASTOS NO OPERATIVOS	14,68	15,05	15,43	15,81	16,21
9 IMPUESTOS	2.751,38	3.977,31	4.085,02	4.194,43	4.307,92
11 INCREMENTO CAJA Y BANCOS	4.397,52	4.677,19	5.144,76	5.381,77	5.662,90
12 INVERSIONES	800,00	600,00	400,00	400,00	400,00

3. Programación Presupuestaria y Financiera

• Ingresos Operativos

INGRESOS OPERATIVOS (Expresado en MUSD)											
INGRESOS OPERATIVOS	2014	2015	2016*	2017	2018	2019	2020	2021	AN-VERT 2017	AN-HOR 2017-2016	VAR. % 2017/2016
Liquidos Internos(ductos)	16.721,66	17.444,78	19.955,92								0%
Ingreso Terminales	15.093,66	15.550,73	16.479,68	17.511,34	18.036,54	18.763,20	19.475,08	20.249,77	100%	1.031,65	6%
Ingreso Servicios a Terceros	2.201,03	5.333,56	9.032,77								0%
TOTAL [MUSD]	34.016,35	38.329,07	45.468,38	17.511,34	18.036,54	18.763,20	19.475,08	20.249,77	100%	1.031,65	-61%

2016* : Estimado de cierre con ejecucion a octubre

NOTA: Los datos incluyen IVA

NOTA1:El periodo 2014 al 2016 considera la informacion consolidada del total empresa

NOTA2: Apartir del 2017 al 2021 considera solo Almacenaje

• Otros Ingresos

OTROS INGRESOS (Expresado en MUSD)											
OTROS INGRESOS	2014	2015	2016*	2017	2018	2019	2020	2021	AN-VERT 2017	AN-HOR 2017-2016	VAR. % 2017/2016
Otros Ingresos	182,87	150,75	36,61	21,91	22,46	23,02	23,59	24,18		(14,71)	-40%
TOTAL [MUSD]	182,87	150,75	36,61	21,91	22,46	23,02	23,59	24,18	-	(14,71)	-40%

2016* : Estimado de cierre

NOTA: Los datos incluyen IVA

NOTA1:El periodo 2014 al 2016 considera la informacion consolidada del total empresa

NOTA2: Apartir del 2017 al 2021 considera solo Almacenaje

3. Programación Presupuestaria y Financiera

- Costo Directo de Operación - OPEX

OPEX - COSTOS OPERATIVOS (Expresado en MUSD)											
COSTOS OPERATIVOS	2014	2015	2016*	2017	2018	2019	2020	2021	AN- VERT 2017	AN-HOR 2017-2016	VAR. % 2017/2016
Operaciones y Mantto ductos				247,95							
Operaciones y Mantto Terminales	5.670,99	5.910,28	6.059,05	7.614,13	7.683,98	7.991,34	8.311,00	8.643,44	93%	1.555,08	26%
Mano de Obra Directa	2.997,58	3.174,64	3.107,92	4.193,12	4.180,31	4.347,52	4.521,42	4.702,28	51%	1.085,20	35%
Mantenimiento	792,65	909,42	901,45	1.003,71	1.178,10	1.225,22	1.274,23	1.325,20	14%	102,26	11%
Combustibles (Consumo Propio)	247,01	225,39	263,72	276,72	287,78	299,30	311,27	323,72	3%	12,99	5%
Gastos y suministros	774,38	751,91	869,35	1.131,69	1.140,39	1.186,00	1.233,44	1.282,78	14%	262,34	30%
Seguros y otros	272,55	248,58	279,80	311,25	176,72	183,79	191,14	198,79	2%	31,45	11%
Servicios Externos	586,81	600,34	636,81	697,65	720,69	749,51	779,50	810,67	9%	60,85	10%
Operación y Adm. de Mantenimiento a Terceros				300,09							
TOTAL [MUSD]	5.670,99	5.910,28	6.059,05	7.614,13	7.683,98	7.991,34	8.311,00	8.643,44		1.555,08	26%

TOTAL [MUSD]**	5.670,99	5.910,28	6.059,05	8.162,18	7.683,98	7.991,34	8.311,00	8.643,44
-----------------------	-----------------	-----------------	-----------------	-----------------	-----------------	-----------------	-----------------	-----------------

2016* : Estimado de cierre

** Incluye las provisiones

NOTA: Los datos incluyen IVA

3. Programación Presupuestaria y Financiera

- Gastos Administrativos**

GASTOS ADMINISTRATIVOS	2014	2015	2016*	2017	2018	2019	2020	2021	AN-VERT 2017	AN-HOR 2017-2016	VAR. % 2017/2016
GASTOS DE PERSONAL (A)	1,676.53	1,707.74	1,683.00	997.82	768.02	798.74	830.69	863.91	71%	(685.17)	-41%
SERVICIOS BÁSICOS (B)	16.88	16.51	17.41	9.95	8.04	8.36	8.69	9.04	1%	(7.46)	-43%
TELECOMUNICACIONES (C)	38.13	39.74	54.86	29.76	23.51	24.45	25.42	26.44	2%	(25.10)	-46%
GASTOS DE PASAJES Y VIÁTICOS (D)	67.03	43.59	49.68	20.50	16.19	16.84	17.52	18.22	1%	(29.18)	-59%
SERVICIOS DE TRANSPORTE Y SEGUROS (E)	11.18	14.03	13.83	8.37	6.78	7.05	7.34	7.63	1%	(5.47)	-40%
ALQUILERES (F)	97.55	101.01	101.72	61.59	48.65	50.60	52.62	54.73	4%	(40.12)	-39%
GASTOS LEGALES (G)	45.56	27.53	17.81	13.30	10.50	10.93	11.36	11.82	1%	(4.51)	-25%
SERVICIOS TERCIALIZADOS (H)	168.32	200.12	221.66	117.56	95.59	99.41	103.39	107.52	8%	(104.10)	-47%
GASTOS DE PUBLICIDAD Y SERVICIOS DE IMPRESIÓN (I)	14.84	29.37	59.03	35.23	27.83	28.94	30.10	31.30	3%	(23.80)	-40%
CAPACITACIÓN DEL PERSONAL (J)	11.05	7.46	11.60	6.95	5.49	5.71	5.93	6.17	0%	(4.65)	-40%
MATERIALES Y SUMINISTROS (K)	55.03	64.60	55.09	42.07	32.74	34.05	35.41	36.82	3%	(13.02)	-24%
RESPONSABILIDAD SOCIAL (L)	77.07	34.67	19.55	20.09	15.87	16.50	17.16	17.85	1%	0.54	3%
SERVICIOS GENERALES (M)	45.80	44.14	44.34	44.48	46.26	48.11	50.04	52.04	3%	0.14	0%
TOTAL [MUSD]	2,324.97	2,330.52	2,349.58	1,407.67	1,105.46	1,149.67	1,195.66	1,243.49	100%	(941.91)	-40%

NOTA1: El periodo 2014 al 2016 considera la información consolidada del total empresa

NOTA2: A partir del 2017 al 2021 considera solo Almacenaje

3. Programación Presupuestaria y Financiera

- Administración de Personal

PERSONAL	2014		2015		2016**		Ene-Abr 2017		Mayo-Dic 2017		2017		2018		2019		2020		2021	
	Cant.	MUSD	Cant.	MUSD	Cant.	MUSD	Cant.	MUSD	Cant.	MUSD	Cant.	MUSD	Cant.	MUSD	Cant.	MUSD	Cant.	MUSD	Cant.	MUSD
CANTIDAD DE PERSONAL ADMINISTRATIVO	41	1.127	42	1.163	42	1.209	33	313	17	321	17	633	17	500	17	520	17	541	17	563
Indefinido	41	1.127	41	1.145	42	1.203	33	313	17	321	17	633	17	500	17	520	17	541	17	563
Temporal			1	18	0	6						0								
Por proyecto (CAPEX)																				
CANTIDAD DE PERSONAL OPERATIVO	438	8.657	433	9.188	429	9.771	148	1.097	122	1.745	122	2.843	122	2.723	122	2.832	122	2.945	122	3.063
Indefinido	438	8.657	420	9.087	428	9.667	148	1.097	122	1.745	122	2.843	122	2.723	122	2.832	122	2.945	122	3.063
Temporal			13	101	1	104						0								
Por proyecto (CAPEX)																				
TOTAL PERSONAL & SUELDO T y A	479	9.784	475	10.351	471	10.979	181	1.410	139	2.066	139	3.476	139	3.223	139	3.352	139	3.486	139	3.625
SERVICIO MANTENIMIENTO A TERCEROS	82	401	154	1.332	116	1.977	35	116	0	0	0	116	0	0	0	0	0	0	0	0
Indefinido	7	51	5	121	5	156		0			0	0								
Temporal	75	350	149	1.211	111	1.821	35	116	0	0	0	116								
Por Proyecto (CAPEX)																				
TOTAL PERSONAL & SUELDO ALMACENAJE	561	10.185	629	11.683	587	12.957	216	1.526	139	2.066	139	3.592	139	3.223	139	3.352	139	3.486	139	3.625
APORTES PATRONALES + BENEFICIOS SOCIALES Y OTROS RELACIONADOS (MUSD) (*)		5.101		5.834		5.485		887		1.101		1.989		1.718		1.787		1.858		1.932

2016** : Estimado de cierre

NOTA1:El periodo 2014 al 2016 considera la información consolidada del total empresa

NOTA2: Apartir del 2017 al 2021 considera solo Almacenaje

3. Programación Presupuestaria y Financiera

• Estado de Resultados 2015, estimado cierre 2016 y proyección 2017 – 2021 (En MUSD)

ESTADO DE RESULTADOS	2014	2015	2016*	2017	2018	2019	2020	2021
INGRESOS OPERATIVOS	29.809	35.099	40.050	15.692	16.163	16.814	17.452	18.146
Impuesto IT, Tasa SIRESE, etc.	-1.545	-1.666	-1.770	-617	-602	-626	-650	-675
INGRESOS OPERATIVOS NETOS	28.265	33.433	38.280	15.075	15.561	16.188	16.802	17.471
Opex/Costo de venta	-19.571	-23.853	-25.082	-7.761	-7.291	-7.547	-7.823	-8.118
Gastos administrativo	-4.956	-5.017	-4.790	-1.278	-1.054	-1.090	-1.129	-1.171
Otros egresos operativos (Overhead)	109	183	141	103	103	103	103	103
UTILIDAD BRUTA	3.847	4.747	8.548	6.139	7.319	7.654	7.953	8.285
				0				
UTILIDAD ANTES DE DEPREC. E IMP.	3.847	4.747	8.548	6.139	7.319	7.654	7.953	8.285
Depreciacion y amortizacion	-2.906	-4.043	-3.714	-874	-901	-951	-923	-843
UTILIDAD OPERATIVA	941	704	4.834	5.265	6.418	6.704	7.030	7.443
Otros Ingresos	261	1.212	79	0				
Otros egresos	-94	-392	-366	-1	0	0	0	0
Comisiones y cargos bancarios	-9	-10	-8	-7	-7	-7	-7	-7
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS	1.099	1.514	4.540	5.257	6.411	6.697	7.023	7.435
Intereses Financieros	-107	-49	-3	0				
Diferencias por tipo de cambio	-155	-12	-1	-1	0	0	0	0
Ajuste AITB UFVS	509	181	621	128	128	128	128	128
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	1.345	1.635	5.156	5.383	6.538	6.824	7.151	7.563
Impuesto a las utilidades	-70	-144	-1.149	-1.135	-1.086	-1.037	-989	-940
UTILIDAD NETA	1.275	1.490	4.007	4.248	5.452	5.787	6.162	6.623

2016* : Estimado de cierre

NOTA1: El periodo 2014 al 2016 considera la información consolidada del total empresa

NOTA2: A partir del 2017 al 2021 considera solo Almacenaje

3. Programación Presupuestaria y Financiera

• Balance General 2015, estimado cierre 2016 y proyección 2017-2021 (En MUSD)

BALANCE GENERAL	2014	2015	2016*	2017	2018	2019	2020	2021
ACTIVO CORRIENTE	5.100	6.040	7.398	6.699	8.099	8.475	8.867	9.278
DISPONIBLE	1.421	1.674	1.496	523	1.638	1.713	1.793	1.876
EXIGIBLE	3.259	3.869	5.339	5.587	5.845	6.116	6.399	6.696
REALIZABLE	420	498	563	589	616	645	675	706
ACTIVO NO CORRIENTE	30.884	37.604	47.675	53.045	57.691	63.852	70.630	77.095
ACTIVO FIJO	7.260	8.888	8.922	9.335	9.768	10.220	10.693	10.988
EXIGIBLE TEÓRICO DE ALMACENAJE A TRANPO	22.464	26.832	36.737	41.601	45.717	51.323	57.521	63.579
INVENTARIOS	1.161	1.160	1.163	1.217	1.273	1.332	1.394	1.458
CUENTAS POR COBRAR CON RELACIONADAS	-	724	853	892	933	977	1.022	1.069
TOTAL ACTIVO	35.984	43.644	55.073	59.744	65.791	72.327	79.497	86.372
PASIVO CORRIENTE	2.623	2.022	2.894	3.351	3.923	4.337	4.740	5.033
PROVEEDORES	1.274	450	452	761	1.038	1.179	1.317	1.369
PASIVO TEÓRICO DE ALMACENAJE A TRANPOR	-	-	-	-	-	-	-	-
DEUDAS FISCALES Y SOCIALES	1.348	1.568	1.789	1.894	2.056	2.238	2.440	2.560
CUENTAS POR PAGAR A EMPRESAS RELACION	-	3	652	697	829	919	983	1.105
PASIVO NO CORRIENTE	9.430	9.576	5.535	5.129	4.704	4.581	4.497	4.157
PREVISIÓN PARA BENEFICIOS SOCIALES	888	1.036	969	1.157	1.242	1.340	1.477	1.502
CUENTAS POR PAGAR A EMPRESAS RELACION	8.542	8.540	4.566	3.971	3.463	3.241	3.020	2.654
TOTAL PASIVO	12.052	11.598	8.429	8.480	8.628	8.918	9.237	9.190
TOTAL PATRIMONIO	23.932	32.046	46.644	51.264	57.163	63.409	70.260	77.182
CAPITAL SOCIAL	967	967	967	967	967	967	967	967
AJUSTE DE CAPITAL	543	607	661	751	808	868	948	1.028
AJUSTE GLOBAL DEL PATRIMONIO	223	223	223	223	223	223	223	223
RESERVA LEGAL	1.864	1.927	2.002	2.102	2.207	2.317	2.433	2.555
AJUSTE DE RESERVAS PATRIMONIALES	1.405	1.592	1.756	1.937	2.222	2.511	3.005	3.102
RESULTADOS ACUMULADOS	13.945	21.957	36.623	41.036	45.283	50.735	56.522	62.684
RESULTADO DE GESTIÓN	4.986	4.774	4.413	4.248	5.452	5.787	6.162	6.623
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	35.984	43.644	55.073	59.744	65.791	72.327	79.497	86.372

2016* : Estimado de cierre

NOTA1: El Balance General considera solo Almacenaje

3. Programación Presupuestaria y Financiera

• Flujo de Efectivo 2015, estimado cierre 2016 y proyección 2017-2021 (En MUSD)

FLUJO DE EFECTIVO	2014	2015	2016*	2017	2018	2019	2020	2021
Utilidad Neta	1.275	1.490	4.007	4.248	5.452	5.787	6.162	6.623
Depreciación Activo Fijo	(2.839)	(3.689)	(3.343)	(874)	(901)	(951)	(923)	(843)
Amortización Activo Diferido	(67)	(354)	(371)	-	-	-	-	-
Cambios en Activos y Pasivos Operativos	3.560	(4.188)	1.492	(5.131)	(3.019)	(4.233)	(4.589)	(5.056)
FLUJO DE EFECTIVO PROCEDENTE DE ACTIVIDADES OPERATIVAS	1.929	(6.741)	1.784	(1.757)	1.532	603	650	725
Adquisición de activo fijo	(527)	(285)	(388)	(78)	(57)	(68)	(70)	(72)
Bajas de activo Fijo	-	-	-	-	-	-	-	-
Proyectos en proceso	(1.793)	7.599	(1.603)	(321)	(360)	(460)	(500)	(570)
FLUJO DE EFECTIVO UTILIZADO EN ACTIVIDADES DE INVERSIÓN	(2.320)	7.314	(1.991)	(398)	(417)	(528)	(570)	(642)
Pago de deuda financiera	(393)	(428)	(106)	-	-	-	-	-
Incremento en obligaciones Financieras	193	-	-	-	-	-	-	-
Pago de dividendos	-	-	-	-	-	-	-	-
FLUJO DE EFECTIVO UTILIZADO EN ACTIVIDADES FINANCIERAS	(200)	(428)	(106)	-	-	-	-	-
				-				
TOTAL FLUJO DE CAJA NETO	(591)	144	(312)	(2.155)	1.115	75	80	83
FLUJO DE CAJA AL CIERRE DEL PERIODO	2.846	2.990	2.678	523	1.638	1.713	1.793	1.876

2016* : Estimado de cierre

NOTA1: El periodo 2014 al 2016 considera la información consolidada del total empresa

NOTA2: A partir del 2017 al 2021 considera solo Almacenaje

3. Programación Presupuestaria y Financiera

- *Índices Financieros*

TIPO	RATIO	2014	2015	2016*	2017	2018	2019	2020	2021
Liquidez	Razón Circulante <i>(=Activos Corrientes/Pasivos Corrientes)</i>	1,10	1,38	1,41	2,00	2,06	1,95	1,87	1,84
	Razón de Disponibilidad <i>(=Disponibilidad/Pasivos Corrientes)</i>	0,30	0,35	0,26	0,16	0,42	0,40	0,38	0,37
Administración de los Activos (Anualizado)	Rotación de los Activos Totales <i>(=Ingresos Operativos/Activos totales)</i>	0,59	0,57	0,62	0,26	0,25	0,23	0,22	0,21
Administración de la Deuda	Razon de la Deuda Total <i>(=Pasivos Totales/Activos totales)</i>	47,07%	51,84%	46,12%	14,19%	13,11%	12,33%	11,62%	10,64%
Rentabilidad (ROA Anualizado ROE Anualizado)	Margen de Utilidad <i>(=Utilidad neta/Ingresos Operativos)</i>	4,28%	4,25%	10,01%	27,07%	33,73%	34,42%	35,31%	36,50%
	Rendimiento Sobre los Activos [ROA] <i>(=Utilidad neta/Activos totales)</i>	2,51%	2,43%	6,25%	7,11%	8,29%	8,00%	7,75%	7,67%
	Rendimiento Sobre la Utilidad Neta [ROE] <i>(=Utilidad neta/Patrimonio)</i>	4,75%	5,05%	11,61%	8,29%	9,54%	9,13%	8,77%	8,58%

2016* : Estimado de cierre

3. Programación Presupuestaria y Financiera

- Presupuesto 2017 (En Dólares Americanos)*

DESCRIPCIÓN	IMPORTE
INGRESOS	17.533.245
INGRESOS DESPACHO	17.511.337
INGRESOS FUERA DE LA OPERACIÓN	21.908
EGRESOS	17.533.245
GASTOS EN OPERAC./MANTTO./ADMINS OPER./ SOPORTE	9.569.668
OPERACIÓN Y MANTTO DUCTOS*	247.952
OPERACIÓN Y MANTTO PLANTAS	6.792.972
ADMINISTRACION OPERACIÓN	821.161
ADMINISTRACION OFICINA CENTRAL	1.407.488
OPERACIÓN Y MANTENIMIENTO DE SERVICIOS EXTERNOS *	300.094
OTROS GASTOS NO OPERATIVOS	14.682
IMPUESTOS	2.751.376
INCREMENTO CAJA Y BANCOS	4.397.519
INVERSIONES	800.000

*Previsiones



La fuerza que transforma Bolivia

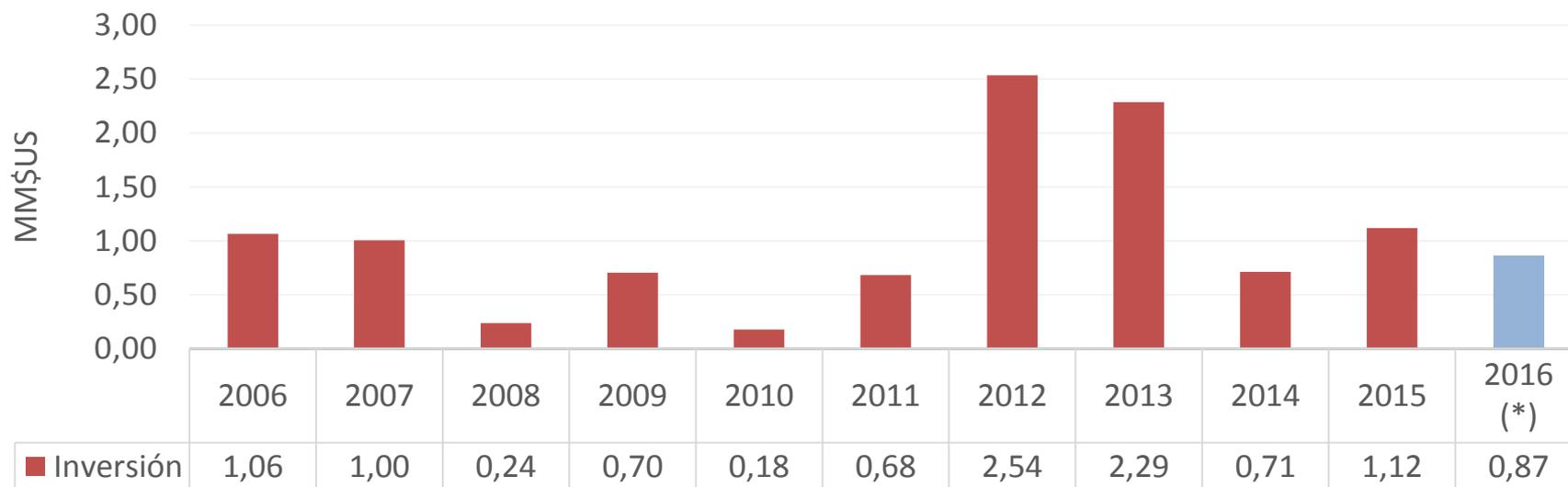
3. INVERSIONES

3.1 LINEA BASE 2016

3.2 PLAN 2017-2021

4. Programación de Inversiones – Línea Base

- **Línea Base – Inversiones Históricas**



(*) Proyección de cierre a Diciembre del 2016

- Las inversiones realizadas en el periodo 2006-2016 muestra la influencia que se ha tenido por la variación en la tarifa de almacenaje; durante el periodo 2008-2011 ha operado con una tarifa de almacenaje de 2.1 \$us/m³, 60% menor a la tarifa disponible que tenía la administración privada, situación que mermo de gran manera las posibilidades de realizar mayores inversiones.
- En el periodo 2012-2016, con una tarifa mejorada de 4.2 \$us/m³ aún 22% menor a la tarifa que se tenía durante la administración privada, YPFB Logística S.A. ha alcanzado los máximos niveles de inversión de los últimos 13 años, marcando hitos importantes en el sector.
- A partir de la gestión 2014, ha sido necesario disminuir el nivel de inversión en almacenaje para garantizar la sostenibilidad financiera de la empresa YPFB Logística S.A.

4. Programación de Inversiones – Línea Base

Metas 2016	Resultados alcanzados a Noviembre	Proyección 2016
Adecuación y habilitación Tanque 183 – Planta Villamontes	✓ Se logra una ejecución del 100% en la Adecuación y Habilitación del tanque 183 de GE, incrementándose así la capacidad de almacenaje en 712 m3	✓ Se cumple con la meta programada para la gestión 2016, se incrementa capacidad de almacenaje de GE
Mantenimiento Mayor Tanque 2924 – Planta Cochabamba	✓ Se logra una ejecución del 100% en los trabajos de mantenimiento del tanque 2924 de KE en Planta Cochabamba	✓ Se logra extender la vida útil del tanque de almacenamiento y se optimiza la capacidad de abastecimiento para el sistema OCOLP
Habilitación nuevo de punto de despacho DO – Planta Senkata	✓ Se logra un avance del 100% en la ejecución del trabajos para la habilitación del nuevo punto de despacho de Diesel Oíl en Planta Senkata.	✓ Se incrementa la capacidad de despacho de diésel oíl en Planta senkata en 400 GPM.
Incremento de capacidad de despacho GE – Planta Santa Cruz	✓ Se logra un avance del 90% en la ejecución de trabajos para el incremento de capacidad de despacho de GE en Planta Santa Cruz.	✓ Se logra una ejecución del 100% de trabajos para el incremento de capacidad de despacho de GE. Se incrementa la capacidad de despacho de GE en 200 GPM.
Punto de Despacho de Crudo Reconstituido - Planta Santa Cruz	✓ Se logra un avance del 90% en la ejecución de trabajos para el incremento de capacidad de despacho de GE en Planta Santa Cruz.	✓ Se habilita un nuevo punto de despacho para Crudo reconstituido con una capacidad de 400 GPM.
Elaboración de planos As built Planta Senkata, Planta Santa Cruz y Planta Cochabamba	✓ Se adjudica la elaboración de Planos As built de todos los Sistemas y especialidades existentes en Plantas de Almacenaje	✓ Se logra un avance del 50% en la elaboración del Planos As built de Planta Senkata, Planta Cochabamba y Planta Santa Cruz.
Inspección de integridad de 3 tanques en Planta Riberalta	✓ Se concluye la ejecución de actividades de campo al 100%, correspondientes al servicio de INSPECCIÓN DE INTEGRIDAD DE 3 TANQUES EN PLANTA RIBERALTA.	✓ Se obtiene el informe de la inspección con las recomendaciones y requerimientos materiales y monetarios necesarios para la habilitación de estos 3 tanques.

4. Programación de Inversiones – Plan 2017 - 2021

- *Supuestos y Premisas*

- ✓ Se considera la asignación de presupuesto disponible para inversiones, solo a proyectos que permitan garantizar la continuidad y seguridad del servicio en Plantas de almacenamiento.
- ✓ La ejecución de estudios de pre inversión para proyectos de expansión y su ejecución estarán a cargo de YPFB Casa Matriz.
- ✓ La priorización de proyectos consideran la logística de abastecimiento interno facilitada por la GCHL.

4. Programación de Inversiones – Resultados Esperados

Metas 2017	Metas 2018-2021
Habilitación nuevo punto de despacho DO – Planta Sucre	Asegurar la disponibilidad y condiciones óptimas de los sistemas de recepción, almacenaje y despacho para atender los requerimientos de los clientes
Incremento de la capacidad de recepción de Gasolina Especial - Planta San José de Chiquitos	
Adecuación del sistema de despacho para operaciones simultaneas - Planta Uyuni	
Implementación Sistema de Espuma - Planta San José de Chiquitos	
Adecuación de cargadero GLP - Planta Cochabamba	
Nuevo vestidor para Operadores - Planta Santa Cruz	
Renovación de Cableado Estructurado 120 puntos certificados y Renovación de Telefonía IP Cisco - Oficina Central	
Instalación de Brazo Bottom loading - Planta Santa Cruz	

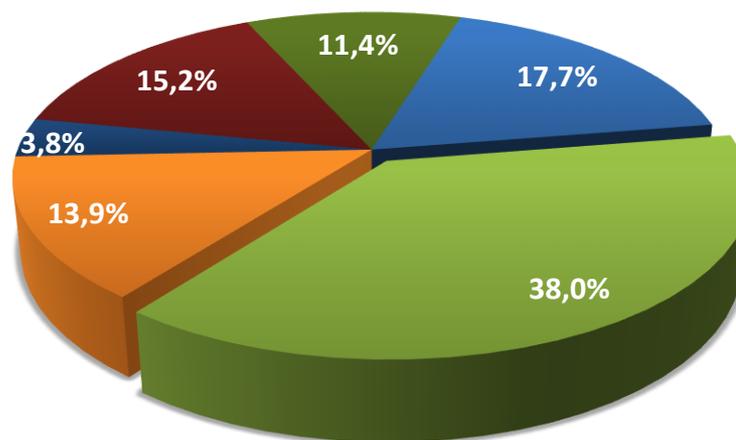
4. Programación de Inversiones

- Programación Financiera

TIPO DE PROYECTO	PROYECTO	2016* MM\$us.	2017 MM\$us.	2018 MM\$us.	2019 MM\$us.	2020 MM\$us.	2021 MM\$us.
Continuidad Operativa Plantas de Almacenaje	Sistemas de seguridad y contra incendio	0,01	0,14	0,06	0,04	0,06	0,04
	Área de tanques líquidos	0,26	-	0,30	0,06	0,16	0,06
	Sistemas de recepción y despacho de líquidos	0,35	0,30	0,12	0,18	0,09	0,18
	Sistemas de seguridad	0,01	-	0,03	0,03	0,02	0,03
	Sistemas eléctricos	0,00	-	0,01	0,01	0,01	0,01
	Áreas de circulación, infraestructura y obras civiles	0,04	0,11	0,03	0,01	0,02	0,01
	Estudios, inspecciones y evaluaciones técnicas	0,10	0,03	0,01	0,01	0,01	0,01
	Tecnologías de información y comunicación	0,04	0,12	0,01	0,02	0,01	0,02
	Administración del sistema de almacenaje	0,04	0,09	0,03	0,04	0,02	0,04
TOTAL		0,87	0,80	0,60	0,40	0,40	0,40
			2,6				

4. Programación de Inversiones

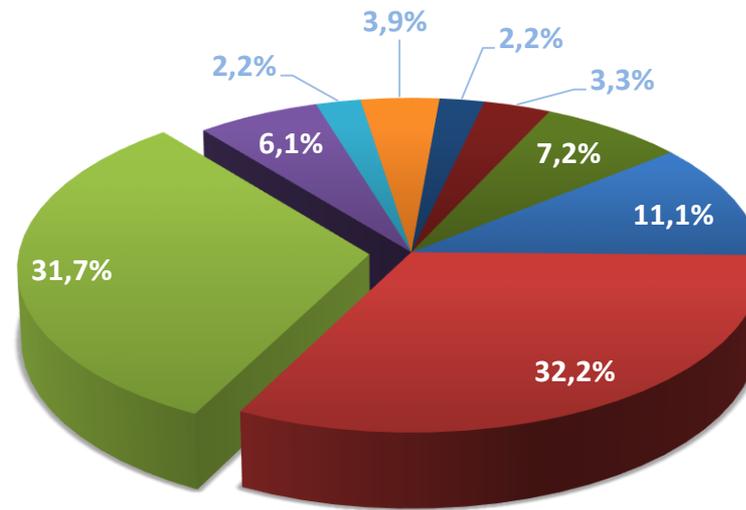
PRESUPUESTO DE INVERSIONES PLANTAS DE ALMACENAJE 2017		USD
CONTINUIDAD OPERATIVA	SISTEMAS DE SEGURIDAD Y CONTRA INCENDIO	141.608,04
	SISTEMAS DE RECEPCIÓN Y DESPACHO DE LÍQUIDOS	302.000,00
	ÁREAS DE CIRCULACIÓN, INFRAESTRUCTURA Y OBRAS CIVILES	113.192,69
	ESTUDIOS, INSPECCIONES Y EVALUACIONES TÉCNICAS	28.694,10
	TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	120.334,22
	ADMINISTRACIÓN OPERATIVA DEL SISTEMA DE ALMACENAJE	94.170,95
		800.000,00



- Sistemas de seguridad y contra incendio
- Sistemas de recepción y despacho de líquidos
- Áreas de circulación, infraestructura y obras civiles
- Estudios, inspecciones y evaluaciones técnicas
- Tecnologías de información y comunicación
- Administración del sistema de almacenaje

4. Programación de Inversiones

Inversiones Almacenaje 2017 – 2021,



- Sistemas de seguridad y contra incendio
- Área de tanques líquidos
- Sistemas de recepción y despacho de líquidos
- Sistemas de seguridad
- Sistemas eléctricos
- Áreas de circulación, infraestructura y obras civiles
- Estudios, inspecciones y evaluaciones técnicas
- Tecnologías de información y comunicación
- Administración del sistema de almacenaje



La fuerza que transforma Bolivia

4. ESTRATEGIA DE FINANCIAMIENTO

YPFB LOGÍSTICA S.A.

- ✓ Las inversiones de YPFB Logística S.A. para el sistema de Almacenaje son cubiertas en un 100% con recursos propios.



CONCLUSIONES

- El Plan Estratégico Empresarial 2017-2021 de YPFB Logística S.A. está alineado al marco Estratégico y lineamientos emitidos por YPFB Corporación, estableciéndose 11 objetivos estratégicos empresariales e iniciativas estratégicas que nos permitirán en el mediano y largo plazo alcanzar la visión empresarial, contribuyendo de esta forma a YPFB Corporación, al fortalecimiento del Sector y Desarrollo Sostenible del País.
- Los indicadores de desempeño definidos para cada uno de los objetivos empresariales, serán monitoreados por la Gerencia de Planificación y Proyectos al interior de la empresa en base al modelo de seguimiento de gestión implementado y a su vez los resultados serán reportados a YPFB a través de la Dirección de Gestión Corporativa.
- El presupuesto de inversiones 2017-2021 considera solo proyectos y actividades con financiamiento asegurado, así mismo, considerando las directrices corporativas solo considera inversiones enfocadas en asegurar la continuidad y seguridad de los servicios de recepción, almacenaje y despacho del sistema de ALMACENAJE de YPFB Logística.
- Para la gestión 2017 el presupuesto de la empresa alcanza a un monto de \$us17.533.245.- (Diecisiete Millones Quinientos Treinta y Tres Mil Doscientos Cuarenta y Cinco 00/100 Dólares Americanos).

RECOMENDACIONES

- De acuerdo a lo expuesto, se recomienda a Directorio en el marco de sus atribuciones la aprobación del Plan Estratégico Empresarial 2017 – 2021 y el Presupuesto para la gestión 2017 de YPFB Logística S.A.

MUCHAS GRACIAS