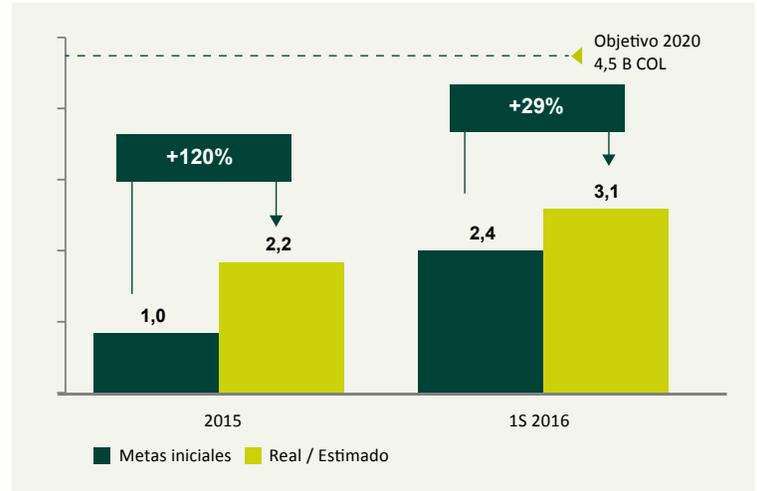


## En un retador entorno de precios

- **Nos hemos reinventado:** i) proteger la caja, ii) afianzar la disciplina de capital y iii) crecer rentablemente
- **Capacidad de reacción:** entre 2014 y 2016 disminuimos el CAPEX un **65%** mientras que la producción ha bajado un **5%**
- COP 3,1 bn en **ahorros estructurales** desde 2014. Seguiremos comprometidos con la eficiencia, **COP 4,5 Bn a 2020**
- Finalizamos el **proyecto mas grande en la historia** de la compañía: Entrada en operación de las 34 unidades de la **Nueva Refinería de Cartagena**
- **Renovamos** el equipo directivo: ejecutivos de amplia trayectoria en la industria petrolera a nivel mundial
- **Cultura organizacional** orientada a un talento de talla mundial comprometida con el crecimiento de la compañía

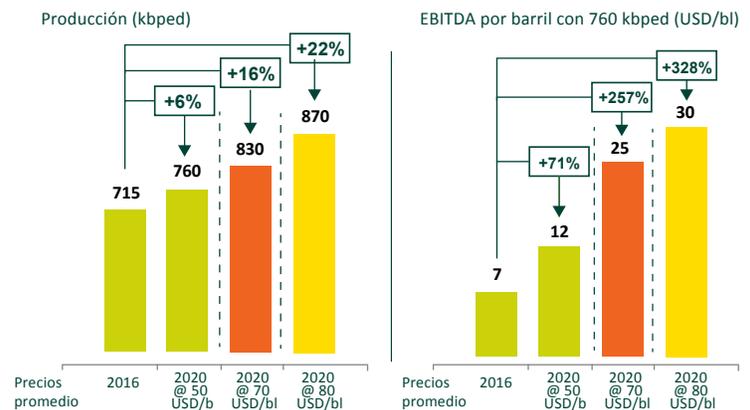
## Ahorros Plan de Transformación



## Plan 2017—2020

- Escenario de 50 USD/bl para los próximos 4 años, preparadas para **capturar los beneficios de una potencial alza** en los precios de crudo
- **Inversiones** acumuladas por U\$ 13.000 millones hasta 2020 (90% en E&P)
- **Producción rentable** objetivo de 760 kbped a 2020, incremento de 71% de EBITDA/bl
- Eficiencias Plan de transformación 1.0 (COP 4.5 Bn) + Plan de transformación 2.0 (COP 2.1 Bn). **Eficiencia total COP 6.6 Bn**
- **Solidez financiera:** Flujo de caja positivo cada año y Deuda Bruta/EBITDA inferior a 3x
- Distribución de **dividendos** de alrededor del 40% de la utilidad generada con caja
- **Incorporar** al menos 1.000 millones de barriles de recursos contingentes hasta 2020
- **Alto potencial** en exploración offshore y recursos de Gas
- **Desinversión** de activos por U\$ 700 — U\$ 1.000 millones
- Flexibilidad financiera nos permitirá evaluar oportunidades de **crecimiento inorgánico**

## Crecimiento Rentable



## Distribución de la inversión (%)



Estado de Resultados COP (Bn)	2010	2011	2012	2013	2014	2015	1S-2016
Ingresos	41.9	65.9	68.8	70.4	65.9	52.1	22.2
Utilidad Bruta	16.0	29.2	28.3	27.8	22.9	15.1	6.4
Ut. Operativa	12.8	25.8	24.2	21.8	14.4	1.4	4.1
<i>Margen Operativo</i>	31%	39%	35%	31%	22%	3%	18%
Ut. Antes de Imptos	11.4	23.6	22.3	21.8	11.1	(2.4)	3.5
Utilidad Neta	8.1	15.4	14.7	13.1	5.7	(3.9)	1.1
<i>Margen Neto</i>	19%	23%	21%	19%	9%	(8%)	5%
EBITDA	15.9	29.6	28.5	28.0	24.5	18.0	8.6
<i>Margen EBITDA</i>	38%	45%	41%	40%	37%	35%	39%

\* Nota: de 2014 en adelante, cifras bajo IFRS



## Nuevos Prospectos



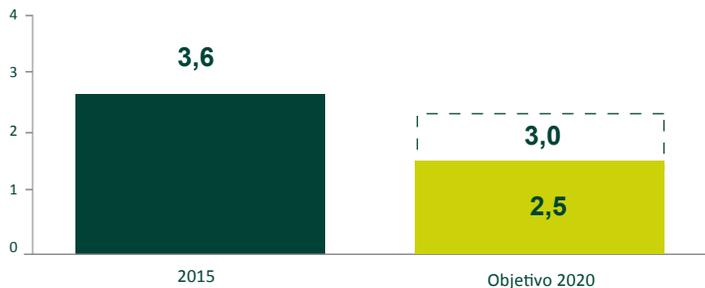
### OFF-SHORE COLOMBIA

2014: Orca  
2015: Kronos  
2016: Purple Angel (delimitador de Kronos)

### ON-SHORE COLOMBIA

2014: CPO 09, Cacica y Tiribita  
2015: CPO (Nueva Esperanza 2 and 3)  
2016: Payero-1

## Deuda bruta/EBITDA (x)



## Ahorros Plan de Transformación

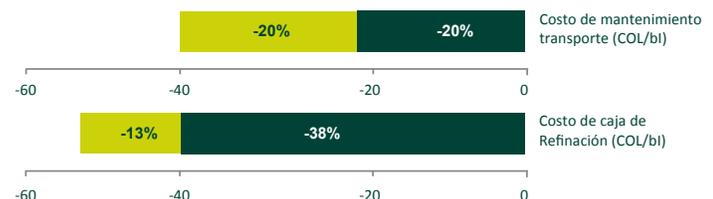
### OPEX



### CAPEX



### MIDSTREAM & DOWSTREAM



■ % reducción 1S 2016 vs 2015 ■ % reducción 2015 vs 2014

## Fuentes y usos de caja, 2017-2020

