


DUCSA

Distribuidora Uruguaya de Combustibles S.A.

MEMORIA ANUAL EJERCICIO 2017

Montevideo, 06 de abril de 2018

Señores Accionistas:

Dando cumplimiento a nuestros Estatutos Sociales y a la normativa legal, presentamos a vuestra consideración los hechos más destacados del ejercicio económico 2017, así como un análisis de los aspectos más relevantes del Estado de Situación Financiera Consolidado al 31 de diciembre de 2017 y el Estado de Resultados Integrales Consolidado correspondiente al ejercicio económico comprendido entre el 1 de enero y el 31 de diciembre de 2017.

1. DUCSA, una Sociedad anónima abierta.

Con fecha 16 de noviembre de 2012, DUCSA se transformó en una sociedad anónima abierta al aprobarse por parte del Banco Central del Uruguay la inscripción en el Registro del Mercado de Valores como emisor de valores de oferta pública.

El 11 de diciembre de 2012 se emitió la Serie N° 1 de Obligaciones Negociables por US\$ 10.000.000, con un plazo de 5 años con un período de gracia de 2 años venciendo la primer amortización al 3er. año de la emisión, con una tasa de interés anual de 4%.

En junio y diciembre del 2013, 2014, 2015, 2016 y 2017 como se encontraba previsto, se realizó el pago de intereses correspondiente.

Sumado a los intereses, en diciembre de 2015 y diciembre de 2016 se realizó la primer y segunda amortización de la emisión, por las dos terceras partes del valor total, US\$ 6.666.666,67. Realizándose en diciembre 2017 la amortización de la tercera y última parte del valor total, cerrando el ejercicio 2017 sin saldos pendientes en este concepto.

Adicionalmente, DUCSA mantiene la calificación otorgada inicialmente por la agencia internacional de riesgo Fix Scr Uruguay Calificadora de Riesgo S.A., AA + (uy), la mayor calificación de una empresa privada en Uruguay, según informe emitido por dicha calificadora el día 28 de setiembre de 2017.

2. Código de Ética de DUCSA

A raíz del ingreso de DUCSA al mercado de valores, como emisor de obligaciones negociables, surge como exigencia del Banco Central del Uruguay (Circular N° 2.139 artículo 184.1 literal h) la adopción de un Código de Ética.

Con fecha 22 de octubre de 2013, fue aprobado por el Directorio de DUCSA el Código de Ética propuesto por el Comité de Auditoría y Vigilancia, siendo comunicado posteriormente a todo el personal, al Banco Central del Uruguay y publicado en la página web de la empresa.



3. Iniciativas Energías Renovables

DUCSA, comprometida en contribuir con el desarrollo del país y alineada a las políticas nacionales de eficiencia energética, ha buscado desde su nacimiento adoptar las mejores prácticas a nivel mundial e innovar, siempre buscando la rentabilidad creciente y sustentable en el largo plazo.

En 2017 DUCSA y Estaciones ANCAP recibieron la publicación en la tapa de la revista internacional de petróleo, se trata de la publicación internacional del sector petrolero PetrolWorld donde destacó en su tapa y nota central de la tercera edición del 2017 la innovación de DUCSA como la clave para transformarse en referente del mercado.

Desde el proceso realizado por todos los colaboradores de DUCSA en el 2010, donde revisamos el modelo de creación de valor, el concepto del ánimo emprendedor se ha incorporado dentro de nuestros valores y es parte de la gestión diaria de nuestra empresa. Esto nos ha permitido desarrollar iniciativas innovadoras que hemos venido desarrollando en la red de Estaciones ANCAP en los últimos años y que son parte de la publicación de PetrolWorld.

Se destacan la incorporación de energías renovables a través del proyecto de generación solar fotovoltaica; el desarrollo de puntos de carga para vehículos eléctricos en acuerdo con UTE; las certificaciones en Gestión Ambiental y la incorporación de luminarias LED.

La publicación destaca además la mención otorgada a DUCSA en el marco del Premio Nacional de Eficiencia Energética 2016, el cual atribuye a su rol "liderando el camino de transformación hacia una red de estaciones ambientalmente sustentable y más eficiente en su consumo de energía".

3.1. Generación Fotovoltaica

El proyecto fue originalmente aprobado por el Directorio de DUCSA a inicios del 2014.

Su principal objetivo apunta a:

- ✓ Reducir el consumo de energía eléctrica de la Estación de Servicios, generando un ahorro.
- ✓ Alineamos con la política nacional de uso eficiente de la energía, a partir del uso de energía limpia más eficiente.
- ✓ Agregar valor a cada estación y a la red ANCAP, potenciando la imagen y el uso responsable del medio ambiente.

En una primera fase del proyecto se presentaron 40 EESS ante la COMAP, resultando aprobado por el Poder Ejecutivo el 24 de julio de 2015. En dicho ejercicio se instalaron efectivamente 16 EESS.

Durante 2016 se sumaron 20 EESS mas, cerrando así el 2016 con 36 EESS instaladas, de las cuales 30 se encontraban generando (para poder generar se requiere que el concesionario realice las gestiones necesarias ante UTE).





A inicios de 2017 se presentó ante la COMAP una ampliación para llegar hasta 55 EESS con el sistema, no resultando aún aprobado por el Poder Ejecutivo, resolviéndose finalmente alcanzar 52 EESS.

A raíz de lo anterior a cierre de 2017 todas las EESS se encuentran instaladas, generando energía 47 de ellas.

3.2. Ruta Eléctrica

El 27 de diciembre de 2017 UTE y DUCSA, inauguraron el tramo Colonia-Punta del Este de la primera Ruta Eléctrica de Uruguay y de América Latina.

La Ruta Eléctrica unirá todo el territorio nacional con puntos de carga ubicados aproximadamente cada 60 o 70 kilómetros sobre las principales rutas del país, para posibilitar el desarrollo de la movilidad eléctrica en todo el territorio.

La inauguración del tramo Colonia-Punta del Este cumple con el primer objetivo de habilitar la circulación de vehículos eléctricos en una de las zonas más transitadas durante la temporada estival y coloca a Uruguay como pionero en el desarrollo de la movilidad eléctrica, ya que éste es el primer corredor eléctrico que se instala en América Latina.

En esa misma jornada se inauguran seis centros de carga para vehículos eléctricos entre las ciudades de Colonia y Punta del Este. Cada uno de estos centros dispone de un equipo SAVE (Sistema de Alimentación de Vehículos Eléctricos), de 22 o 43 kW. Cinco de estos centros se encuentran en estaciones ANCAP y el restante en una estación de UTE, en los siguientes puntos:

- ANCAP Colonia del Sacramento (Ruta 1 km. 177,500). SAVE de 43 kW de potencia.
- ANCAP Rosario (Ruta 2 km. 130,300). SAVE de 22 kW.
- ANCAP Puntas de Valdez (Ruta 1 km. 66). SAVE de 22 kW.
- ANCAP Aeropuerto (Ruta 101 km. 19). SAVE de 43 kW.
- ANCAP San Luis (Ruta Interbalnearia km. 63,500). SAVE de 22 kW.
- Estación de UTE Punta del Este (Capitán Miranda y Trinquete). SAVE de 22 kW.

A estos centros se agrega el ubicado en la estación ANCAP Punta del Este (Av. Roosevelt y Naciones Unidas), en servicio desde marzo 2017, con un SAVE de 22 kW de potencia.

4. Sistema de Control Vehicular

Por Resolución del Poder Ejecutivo de fecha 12 de agosto de 1996 se dispuso que ANCAP fuera el organismo que suscribiera y administrara la contratación de un Sistema Computarizado de Control Vehicular (SISCONVE) para las flotas de organismos públicos, a instalarse en la Red de Estaciones de Servicio del sello ANCAP, impulsando así el liderazgo tecnológico de la red.

A raíz de lo anterior, en el correr del año 2009 y habiendo finalizado el contrato con el proveedor anterior, ANCAP encargó a DUCSA la prestación del servicio de instalación, actualización y migración tecnológica y mantenimiento del equipamiento correspondiente al



SISCONVE para su correcto funcionamiento.

Es así que DUCSA encomienda a DBS S.A. (sociedad de la cual es propietaria del 100% de las acciones) la realización de las tareas al respecto.

Si miramos la evolución desde 2009 al 2017, se destacan los siguientes resultados:

- ✓ A comienzos del 2009 se contaba con 81 Estaciones de Servicio que tenían el SISCONVE en funcionamiento, al 2017 la cantidad asciende a 133 Estaciones de Servicio.
- ✓ El número de vehículos del Estado que contaban con la tecnología desde el 2009 al 2016 prácticamente se triplicó, cerrando el año 2017 con 14.714 vehículos.
- ✓ A mediados del año 2012 se comenzó con la instalación masiva de GPS en vehículos del Estado, cerrando el 2017 con 13.718 vehículos con la nueva tecnología en funcionamiento, lo cual representa más del 93% de la flota total.

Por otra parte DUCSA continúa desarrollando el sistema en flotas privadas como un elemento adicional a su estrategia de fidelización comercial, con el objetivo de integrar información de consumos de combustible con información de recorrido del vehículo vía GPS, permitiendo entre otras prestaciones, administrar rutas, consumos promedio y control de ubicación del vehículo en tiempo real e histórico.

El 2017 comenzó con 569 vehículos con esta tecnología, incorporando en el transcurso del año 251 vehículos adicionales, totalizando de este modo 820 vehículos a cierre de año, y manteniendo firme el objetivo de continuar incorporando vehículos como forma de fidelización de flotas privadas.

5. Sistema de Gestión de Calidad Lubricantes – Norma UNIT:ISO 9001:2015.

A fines del 2013, DUCSA y ANCAP acordaron la importancia de tener un Sistema de Gestión de Calidad (SGC) en el negocio de lubricantes que complementara lo ya construido por ANCAP en este sentido. Dando inicio en 2014 a los trabajos para el desarrollo de este SGC.

La Dirección de DUCSA y el equipo de trabajo, en primera instancia construyeron la Política de la Calidad, la cual fue aprobada el 27 de marzo de 2014.

Tal como se encontraba previsto, en 2016 se logró la Certificación ISO 9001:2015 de la comercialización, distribución y servicio post venta de lubricantes ANCAP y CHEVRON TEXACO en DUCSA.

El 7 y 8 de diciembre de 2017 recibimos la visita de los auditores por el Sistema de Gestión de la Calidad de Lubricantes en DUCSA, desde UNIT para comprobar el mantenimiento de nuestro sistema, no detectándose no conformidades mayores.

A través del cumplimiento de su Política de Calidad, DUCSA logra la satisfacción de socios de negocios y clientes, potenciando la participación en el mercado y la calidad de los procesos mediante la mejora continua de la gestión. Asimismo se compromete a tener la



mayor amplitud de productos que el mercado exige, una distribución de cobertura nacional y frecuencias de entregas adecuadas a las exigencias del mercado.

6. Programas y proyectos

Tal como se ha comentado en memorias pasadas, desde 2014 se viene trabajando con gran énfasis en la "Orientación al Cliente", para continuar construyendo entre todos una cultura orientada al cliente.

Como resultado de ese camino transitado, y alineado con los trabajos realizados en diversas instancias a la interna de DUCSA dando participación a socios de negocios y proveedores en cada caso, se identificaron iniciativas, a las cuales se les dio forma de programa, identificando líder y sponsor en cada caso, sobre los que se continuó trabajando fuertemente durante el 2017, se detallan a continuación, desarrollando brevemente sus objetivos centrales y los principales hitos alcanzados durante 2017:

✓ Programa "Desarrollo de la Red"

El programa como tal comienza con los trabajos para sentar las bases y modelar desde el terreno y la realidad de la pista, con el involucramiento de clientes, concesionarios, supervisores y personal de estaciones.

Los principales objetivos del Programa se centran en implementar un sistema de formación del personal de las EESS destinado a asegurar estándares de gestión y desempeño, fortalecer el sentido de pertenencia a la Red y la percepción de DUCSA como "el mejor Socio de Negocios" y ajustar un "modelo de gestión" de estaciones.

Supervisor/encargado es un actor clave en las EESS ya que es la figura que entrena y controla a los pisteros, con mayor permanencia/antigüedad en el puesto.

Las campañas implementadas durante 2016 y 2017 ("CERO GOL EN CONTRA" y "DE TAQUITO") han sido evaluadas favorablemente por los Concesionarios y sus equipos de trabajo. Basados en que la metodología propuesta queda en las EESS, contando con entrenamiento y seguimiento sistemático del personal de cada EESS.

Se busca que las metodologías sean incorporadas dentro de la cultura de trabajo de cada EESS para lo cual es fundamental el involucramiento de Concesionarios, sus Referentes (supervisores y encargados), Representantes Comerciales "RRCC" y el equipo "PDR" (estas dos figuras pertenecientes a la plantilla de DUCSA).

Al cierre de 2017 el programa cuenta con la participación de 74 EESS (11 de ellas pertenecientes al grupo piloto), con un horizonte de 80 EESS, donde se considera se alcanza el punto de equilibrio con la estructura actual y manteniendo el nivel de gastos. Objetivo fijado antes de darse el cambio resuelto por ANCAP de reducción de las bonificaciones, lo que nos permite evaluar el programa durante 2017 como muy favorable.



✓ Programa "Relacionamiento con el cliente"

A comienzos del 2016 se dio inicio al programa de "Relacionamiento con el Cliente". Este programa tiene el objetivo de crear una organización más cliente-céntrica, donde el cliente final esté presente en el centro de las decisiones.

Lo anterior se logra detectando el conocimiento adquirido, documentándolo, para brindarlo luego al resto de la organización de forma estandarizada con el fin de optimizar y sistematizar los procesos de conocimiento, atención, relacionamiento con los clientes de cada uno de los segmentos, aportando valor a las relaciones comerciales, de forma directa, o por medio de nuestros socios de negocio.

Esto implica la revisión y remodelación de los procedimientos y estándares de Atención al Cliente, así como la creación de una guía ("Credo") que requiere de la participación de toda la organización, la cual brindará los insumos para la construcción de una nueva cultura.

Como resultado de las acciones llevadas adelante en 2016, y a partir de un trabajo que involucró o más de 100 colaboradores de la organización, construimos el "Credo" de DUCSA. El "Credo" representa la forma en que nos comprometemos a relacionarnos con nuestro entorno, con el cliente como centro de nuestras acciones.

Durante 2017 se llevó a cabo una evaluación de alineación al Credo, relevando los principales procesos de la empresa para identificar qué tan alineadas están nuestras acciones respecto a lo que el cliente espera de nosotros, ya sea de forma directa, o a través de nuestros socios.

Este análisis permitió identificar más de 20 planes de mejora sobre los procesos relevados, consolidando los resultados del programa.

En el último semestre de 2017 se trabajó en el relevamiento de necesidades funcionales/operativas que nos permitan contar con información útil para la selección de un CRM, herramienta que sin dudas complementará el cambio cultural que venimos procesando hacia una organización cliente- céntrica.

✓ Programa "Plataforma tecnológica"

Entre los principales conceptos identificados en las actividades de relevamiento desarrolladas con los Socios de Negocio se encuentran: la simplificación de tecnología dispuesta en el Punto de Venta, incorporar las funcionalidades requeridas y mejorar las capacidades de integración de dichos componentes tecnológicos con el objetivo de apalancar la continuidad de funcionamiento del negocio y mejorar la experiencia del cliente.

Durante 2017 se iniciaron proyectos tendientes a lograr el objetivo planteado para el programa, entre estos incorporar nuevas funcionalidades que permitan integrar los medios de pago electrónicos y de fidelidad utilizados en la carga de combustible en el Sistema de Gestión del Punto de Venta, como la implementación de cambios en el procesamiento de pagos con medios magnéticos para unificar la infraestructura requerida, integrando las





transacciones de carga de combustible con el registro del pago de la misma. Proyectos a los que se dará continuidad durante el 2018.

En particular el Proyecto Arcadia en Pista y Mejora Evolutiva se implementó con éxito en Alero Azul S.A. (Trinidad) y en ZAGREB S.R.L. (Montevideo). La tercera estación quedó postergada para el primer trimestre del 2018 a pedido del Socio de Negocios.

Mientras que el Proyecto Gestión de Activos, Incidentes y Solicitudes quedó pendiente la implementación del mantenimiento programado de activos para el sector de Ingeniería, realizándose finalmente en enero 2018.

✓ Programa "Medios de Pago"

Se iniciaron los trabajos durante 2015 en tres segmentos persiguiendo diferentes objetivos:

- 1) DUCSA – Socios de Negocio y Clientes Directos: consistente en mejorar los procesos relativos a cobros, implantando nuevas modalidades de pago electrónico.
- 2) DUCSA – Proveedores: apunta a mejorar los procesos relativos a pagos, pudiendo realizarlos de forma centralizada y en el día a cualquier banco de plaza.
- 3) Pista de las Estaciones ANCAP, buscando mejorar los procesos y desarrollar nuevos mecanismos de pago.

Durante el año 2017 se profundizaron los logros de 2016 en todos los proyectos, logrando los siguientes hitos:

Pista de EESS:

- Se puso en marcha la nueva modalidad de Administración de Convenios y Sisconve bajo formato de piloto (en la estación de servicios Dafinet S.A.), se estima que antes de mitad de 2018 se comenzará con la implantación de la solución en forma masiva.
- Se amplió el piloto de pago con celulares a 5 Estaciones ANCAP de Montevideo, esperando poder lanzar durante el mes de abril de 2018.

Cobros y Pagos:

- En cuanto a cobros electrónicos, se logró sumar a todos los bancos relevantes de plaza a la operativa de Botón de Pago y se amplió el uso de la transferencia de débito mediante 3 bancos (BBVA, SANTADER y SCOTIABANK). En 2018 se estará trabajando en la automatización de estos procesos.
- En cuanto a pagos, se logró centralizar todos los pagos a través de BBVA, pagando en el día órdenes ingresadas hasta las 16 horas de cada día hábil y se prevé antes de finalizar el primer cuatrimestre de 2018 tener integración Host To Host.

✓ Programa "Inteligencia de Negocio (BI)"

Iniciado en 2015, el Programa de Inteligencia de Negocios tiene como objetivo principal la selección, implementación y mejora continua de una solución corporativa de Inteligencia de Negocios de alta calidad, con acceso a las múltiples fuentes de información, y de fácil adopción y operación, que permita a los usuarios desarrollar en la propia aplicación sus análisis, reportes y cuadros de control, mejorando en personalización, integridad de la

Juan Benito Blanco 3340

Tel.: 2622 6622

www.ducsa.com.uy

C.P. 11.300

Montevideo

Uruguay



información, agilidad y trabajo colaborativo, entre otras dimensiones.

Durante 2016 el equipo de programa avanzó en el relevamiento de los requerimientos y aspiraciones a nivel funcional de toda la organización.

En paralelo, se adelantó en el conocimiento de diversas soluciones y experiencias en Inteligencia de Negocios, con proveedores nacionales e internacionales, tanto a nivel de software como de consultoría, realizando demostraciones y pruebas.

A inicios del año 2017 quedó conformada el área técnica del Equipo. Luego de la inducción al programa esta área ha trabajado en el entendimiento en profundidad de la situación actual de BI en DUCSA (bases de datos y procesos), en el análisis a nivel técnico de los principales requerimientos de usuarios, y en las especificaciones a establecer en cuanto a arquitectura y procesos en el proyecto de solución BI.

Para una mejor comprensión de las tendencias, mejores prácticas, definiciones clave y riesgos, se desarrolló una Prueba de Concepto con una consultora y una solución de BI. Se complementó esta transferencia de conocimiento al Equipo BI con una capacitación específica en aspectos técnicos a considerar y requerir en el diseño de la arquitectura y procesos de gestión de bases de datos.

Se intercambió información con el área de BI de ANCAP para facilitar la coordinación en la fase de desarrollo e implementación de la solución.

En paralelo, se mantuvo el intercambio fluido con proveedores nacionales e internacionales, tanto a nivel de software como de consultoría, realizando demostraciones y pruebas, para conocer sus soluciones y experiencias.

Con todo lo anterior se trabajó sobre fin del año en la redacción del llamado de precios, compuesto por dos etapas, una primera selección de tres oferentes, con quienes se realizarían pruebas de concepto, para llegar luego a una adjudicación final.

7. Beneficios impositivos y la COMAP

En el mes de 01/2015 se aprobó la recategorización del proyecto Original de DUCSA, luego de haber verificado un sobrecumplimiento del indicador de empleo, ampliándose la exoneración de IRAE.

Con fecha 07/2015 se aprobó la ampliación del proyecto objeto de la recategorización. Finalmente en 10/2015 se solicitó el corrimiento del calendario de inversión, extendiendo el plazo para efectivizar la inversión prometida hasta el año 2017.

Los beneficios de IRAE fueron utilizados en su totalidad en el ejercicio 2014, restando la utilización de la exoneración del Impuesto al Patrimonio sobre los bienes promovidos, y parte del crédito adicional de IVA compras asociado a la inversión en obra civil.

Con fecha 24 de julio de 2015 el Poder Ejecutivo al amparo de la Ley 16.906 y en su Decreto 2/012, aprobó mediante Resolución el proyecto de inversión cuyo objeto es instalar



Fo N° 089162

ESC. EDUARDO GAMIO CIANCIARULLO - 13617/1



sistemas de paneles fotovoltaicos en las Estaciones de Servicio de la Red ANCAP adheridas y otras instalaciones, con un cronograma que comprende el periodo desde el 01 de abril de 2014 al 31 de diciembre de 2018.

Los beneficios impositivos del proyecto descripto anteriormente fueron considerados en las estimaciones para el ejercicio 2016, encontrándose sujetos al control del cumplimiento de las metas comprometida ante COMAP.

Con fecha 28 de abril de 2017 se presentó ante la COMAP una ampliación del proyecto antes mencionado, la cual se encuentra pendiente de aprobación, de todos modos los beneficios correspondientes a esta ampliación fueron considerados en las estimaciones de impuestos realizadas al 31 de diciembre de 2017.

8. Préstamo ANCAP – MEF

El Estado, a través del Ministerio de Economía y Finanzas, otorgó un préstamo a ANCAP. ANCAP en garantía de las obligaciones que asumió, constituyó derecho real a favor del Ministerio de Economía y Finanzas sobre el crédito del que es titular, proveniente de las ventas que por concepto de combustibles efectúa a DUCSA.

A raíz de lo anterior DUCSA contrajo la obligación de depositar los montos comprometidos detallados en los documentos suscriptos. Durante el 2015, se dió cumplimiento exacto a las obligaciones contraídas. El 02 de febrero de 2018 el Estado, por intermedio del MEF, ANCAP y DUCSA firmaron la cancelación del préstamo, extinguiendo de este modo la totalidad de la deuda de ANCAP.

Con fecha 15 de setiembre de 2016 se firmó un contrato de préstamo entre el Estado, por intermedio del Ministerio de Economía y Finanzas y la Corporación Andina de Fomento con intervención de ANCAP. A efectos de lo anterior ANCAP constituyó gravamen de derecho real de prenda a favor del MEF por los créditos provenientes de las ventas que por concepto de combustibles esta efectúa a DUCSA, siendo esta última la responsable de realizar los pagos de intereses y capital directamente en las cuentas del Gobierno Central.

9. Tiendas de Conveniencia 360

Durante el año 2017 se cumplieron los objetivos de continuar la expansión de la franquicia y la mejora continua de los procesos operativos, comerciales y administrativos.

Luego de una serie de análisis y evaluación de alternativas, se ha definido como oportuna la generación de un formato alternativo, adaptado del modelo original, que presente mayores posibilidades de penetración en la red desde el punto de vista locativo y de rentabilidad.

Con esta definición, durante los últimos meses de 2016 y el primer semestre de 2017 el equipo de Tiendas 360 e Ingeniería trabajaron en el diseño detallado de un formato más reducido de tienda, denominado internamente 360 Express, con una propuesta de valor al cliente más simplificada.

Con la reducción del surtido y la oferta de comida asistida limitada a cafetería, bizcochería y

Juan Benito Blanco 3340

Tel.: 2622 6622

www.ducsa.com.uy

C.P. 11.300

Montevideo

Uruguay



empanadas, apunta a disminuir las inversiones iniciales, la velocidad de implantación y los costos operativos, en particular recursos humanos y energía.

En setiembre 2017 abrió la primera Tienda 360 con estas características, en la estación ANCAP operada por el concesionario Alero Azul SA, en Trinidad, Flores. Las primeras semanas mostraron una acogida favorable de la propuesta por parte de sus clientes, lo que permite ser optimistas en cuanto a la evolución del negocio.

10. Proyectos en estaciones de servicio concretados durante el 2017

Durante el ejercicio, se tramitaron determinados cambios en las firmas a cargo de puestos de venta (generalmente mediante la modalidad de compraventa de establecimiento comercial, entre otros), estos casos son:

- ✓ Puesto de venta ubicado en Dr. Davison s/n y Dr. Ros, localidad de Minas de Corrales, Departamento de Rivera, anteriormente operado por la firma Edgardo y Mario Da Cunha, pasando a ser operada en junio 2017 por la firma Torremiel SA.
- ✓ Puesto de venta ubicado en la calle Presidente Berro N° 640 y Rincón, localidad de Sarandí del Yí, Departamento de Durazno, anteriormente operado por la firma Favil Ltda., pasando a ser operada en julio 2017 por la firma Rumbo Noble SA.
- ✓ Puesto de venta ubicado en Julio Goday s/n, localidad de Cerro Chato, Departamento de Treinta y Tres, anteriormente operado por la firma Motta y Cia. Ltda. pasando a ser operada en setiembre 2017 por la firma Palmar Chico SA.
- ✓ Puesto de venta ubicado en Zenón Burgueño s/n, localidad de Soca, Departamento de Canelones, anteriormente operado por la firma Taran y Cía SA, pasando a ser operada en octubre 2017 por la firma Dobenco SA.

Por otro lado se concretaron determinadas acciones que venían de trámites iniciados o pendientes de ejercicios anteriores, como por ejemplo:

- ✓ Con fecha 06 de octubre de 2016 se emitió la Resolución de Directorio de ANCAP N° 814/10/2016, autorizando el traslado del puesto de venta ubicado en Ruta 3 Km. 278, departamento de Río Negro al padrón N° 6485 ubicado sobre la mencionada Ruta en el Km. 277,500, del mismo departamento. Durante 2017 se ejecutaron las obras que permitieron dar inicio al expendio de combustibles en el nuevo puesto a fines de enero 2018.
- ✓ El 29 de setiembre de 2017 el Directorio de ANCAP según Resolución N° 1043/9/2017 autorizó el traslado del puesto de venta ubicado en Avda. Pedro de Mendoza 6044 al padrón N° 105.556 sobre Avda. Pedro de Mendoza y Ruta Perimetral N° 102. A raíz de esta autorización se realizaron las obras previstas, logrando iniciar el expendio en la nueva ubicación en febrero 2018.

11. Contrato de distribución de combustibles líquidos.

Durante el 2016, ANCAP en su rol de regulador del mercado de combustibles trabajó en la reformulación del modelo de distribución de combustibles líquidos.





El 9 de diciembre de 2016 fue firmada una modificación al contrato de distribución entre DUCSA y ANCAP, a raíz del vencimiento del contrato originalmente suscripto en 2011, a través del cual se fijan nuevos márgenes de distribución para la empresa así como también una nueva forma de actualización de estos valores. El documento firmado tenía vigencia hasta el 30 de junio de 2017, sin la previsión de prorrogas una vez alcanzada esta fecha.

Habiendo vencido la última modificación de contrato el 30 de junio de 2017, no se procedió a la firma de un nuevo contrato manteniéndose las condiciones de este último durante todo el ejercicio.

12. Evolución del mercado de combustibles líquidos mercado interno

A nivel global, en el año 2017 el mercado de combustibles, en el mercado interno ha mostrado un crecimiento en sus volúmenes en relación con el año 2016, situándose en 2.9% de incremento. Por otro lado, si analizamos por tipo de productos, las gasolinas crecieron 4.7%, mientras que el gas oil tuvo un leve crecimiento de 2.8%, y el queroseno cayó un 25.4%, situando a los combustibles blancos con un crecimiento global para dicho mercado de 3.5%, mientras que los combustibles negros registran una caída respecto a volúmenes en el orden de 19.2%.

En relación al volumen comercializado por los distintos Distribuidores, en el mercado interno de los combustibles blancos fue de 1.757 miles de m³ creciendo un 3.5% en relación al año anterior.

Enfocados en productos blancos las ventas de DUCSA fueron de 1.019 miles de m³ aumentando su volumen en 3% en relación al año anterior, en consecuencia, al crecer levemente por debajo del mercado, la participación de DUCSA fue del 58% para 2017, perdiendo 0.3 puntos de participación de mercado.

Si analizamos específicamente el comportamiento para las gasolinas, el mercado creció un 4.7%, mientras que DUCSA lo hizo al 4.6%, sin registrar prácticamente pérdida ni ganancia de participación respecto a 2016.

Analizando la información para el gas oil, se puede apreciar que mientras que el mercado creció 2.8%, DUCSA cayó a niveles de 1.7%, lo cual ocasionó una pérdida de 0.6 puntos de participación de mercado respecto al 2016, esto se origina fundamentalmente en la pérdida de litros en convenios como FOSA a manos de la competencia y el cierre de RAINCOOP.

Por otro lado, a nivel del mercado, el volumen de combustibles denominados negros (combustibles Industriales principalmente fuel oil) cayó y se ubicó en los 38 miles de m³, las ventas de DUCSA pasaron a 18.6 miles de m³, 27.7% inferior al volumen de 2016, perdiendo de este modo 5.8 puntos de participación de mercado, explicado fundamentalmente por la pérdida de ventas a envidrio (Ebigold) y determinados clientes.

Si sumamos los productos blancos y negros la participación de mercado de DUCSA tuvo una leve caída, pasando del 58.3% en 2016 al 57.8% en 2017.



13. Evolución del mercado de lubricantes

Durante el año 2017 el mercado de Lubricantes declarado a la Cámara de Lubricantes del Uruguay fue inferior en relación con el año 2016, comportamiento que se viene registrando desde el año 2013.

El mercado de lubricantes se ubicó en 14.6 miles de m³ mostrando un descenso de 2.7% en relación con el año anterior.

El volumen de Lubricantes ANCAP (vendido directamente a través de DUCSA) fue 5 miles de m³ registrando un descenso respecto al año anterior de 4.5%.

El Lubricante marca TEXACO, bajó su nivel de ventas a los 2.7 miles de m³, registrando una caída del 9% respecto al año anterior.

Asimismo DUCSA alcanza al cierre del año 2017 una porción total del 53.2% del mercado de lubricantes declarado a la Cámara de Lubricantes del Uruguay, perdiendo 1.9 puntos de mercado respecto al año anterior, originados 0.6 en la marca ANCAP, y 1.3 en la marca TEXACO.

14. Evolución del mercado de supergas

El mercado de Gas Licuado de Petróleo envasado (en adelante "GLP") se ubicó en el año 2017 en las 100 toneladas, revirtiendo el gran crecimiento registrado en 2016 de 8.6% (con un volumen de 107) respecto a 2015 explicado por uno de los inviernos con las temperaturas más bajas registradas desde 1988. Registrándose en 2017 temperaturas más benevolentes, que llevaron a retornar a los niveles de venta hasta 2015.

DUCSA logra mantener en niveles similares al año anterior su porción de mercado, pasando al 19.8%, mientras que en 2016 la misma se ubicó en 20.5%.

15. Bunkers Bandera Extranjera

Los volúmenes comercializados por DUCSA por aprovisionamiento de buques fueron 32 miles de m³ en el año 2017 cuando en el año anterior fueron 44 miles de m³ marcando una importante caída en las ventas, situación que se viene registrando desde el 2014.

La participación de mercado registrada por DUCSA para el 2017 fue del 27.4%, mientras que para el 2016 alcanzaba el 30.1%.

El comportamiento de mercado también tendió a la baja, pasando de 147 miles de m³ en el 2016 a 117 miles de m³ en el año 2017, lo que representa una caída de 20.9%.

16. Variaciones significativas operadas en las partidas de activo y pasivo

A modo de introducción debemos señalar que los estados contables consolidados correspondientes al ejercicio económico 2017 se prepararon de acuerdo con Normas Internacionales de Información Financiera ("NIIF") adoptadas por el Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad en virtud de lo establecido por el Decreto 124/011 para

Juan Benito Blanco 3340

Tel.: 2622 6622

www.ducsa.com.uy

C.P. 11.300

Montevideo

Uruguay





emisores de valores de oferta pública, que establece que las normas contables adecuadas son las mencionadas al principio del párrafo.

En relación con el ejercicio económico cerrado en 2016, los activos totales de la empresa a finales del año 2017 se incrementaron \$ 527: millones.

De dicha cifra, \$ 48: son la inversión realizada en Activos Fijos, entre los que se destacan incorporación de surtidores y equipamiento, mejoras en estaciones de servicio en determinados puestos de venta del país, contrarrestado por el descenso en el saldo de obras en curso a cierre de ejercicio. A su vez, dentro del activo los créditos por ventas y otras cuentas a cobrar se incrementaron en \$ 409: millones, explicado por el incremento en deudores simples plaza y documentos a cobrar, esto se generó a raíz del otorgamiento durante la última semana del año de condiciones especiales que ayudaran a nuestra logística y nos permitiera poder cumplir con las entregas a nuestros concesionarios.

Por otra parte, el pasivo total de la empresa muestra un incremento del orden de \$ 134: millones. Reflejados principalmente en el incremento de deudas comerciales originadas con partes relacionadas (en particular con ANCAP por la compra de combustibles) contrarrestadas mayormente por la reducción de deudas financieras, a efectos de la cancelación total de las obligaciones negociables como se mencionó en el apartado 1 de este documento por \$ 98: millones.

17. Gastos y ganancias

El resultado del ejercicio antes del Impuesto a la Renta de las Actividades Económicas resultante de los estados financieros consolidados, fue positivo y del orden de los \$ 816: millones, en tanto la del 2016 se ubicó en \$ 868: millones. Esta variación negativa de \$ 53: millones se explica por una menor ganancia bruta de \$ 86: millones, concentrado el efecto mayormente en combustibles, originados en el margen distribuidor combustibles blancos, el cual desde el 09/12/2016 se encuentra congelado en un valor inferior al registrado en promedio para 2016, del orden de un 8,7% inferior, contrarrestados por mayores resultados financieros.

18. Constitución de reservas y distribución anticipada de dividendos

El directorio con fecha 13 de noviembre de 2017 aprobó la distribución anticipada de dividendos por \$ 153.768.723 a sus accionistas.

A parte de la constitución de reservas legales que se propondrá, se deberá tener en cuenta la política de distribución de dividendos aprobada por Asamblea General Extraordinaria de Accionistas el 5 de noviembre de 2012, la cual establece que se podrán distribuir dividendos en un entorno de 15% y 30% de las utilidades netas del ejercicio.

19. Estructura de la propiedad

El Capital Contractual de DISTRIBUIDORA URUGUAYA DE COMBUSTIBLES S.A. es de \$ 1.000.000.000 (mil millones de pesos uruguayos), y un Capital Integrado al cierre del 31 de diciembre de 2017 de \$ 848.088.401 (ochocientos cuarenta y ocho millones ochenta y ocho

Juan Benito Blanco 3340

Tel.: 2622 6622

www.ducsa.com.uy

C.P. 11.300

Montevideo

Uruguay

mil cuatrocientos un pesos uruguayos). El capital accionario de DUCSA al 31/12/2017 pertenece 99,77% a ANCAP y 0,23% a Petrouuguay S.A.

Asimismo, DUCSA es tenedora del 99,96% de las cuotas sociales de Canopus Uruguay Ltda., e indirectamente es propietaria del restante 0,04% a través de CELEMYR SA.

Además es propietaria del 100% de las acciones de CELEMYR S.A., DBS S.A., ABIGALE S.A. y WINIMAX S.A. y del 1% de ATS S.A.

20. En cumplimiento de las normas del Banco Central del Uruguay, Decreto N° 322/011, artículo N° 28, se presenta a continuación la información adicional de la memoria del directorio, para las entidades que realicen oferta pública de valores.

a) Prácticas de Gobierno Corporativo

De acuerdo con lo establecido en la ley 18.627 en su art. 80, referente a la adopción de prácticas de gobierno corporativo, se procedió a la difusión en forma completa, puntual y exacta de los resultados financieros, así como de la información relevante para los inversores.

A su vez, se adoptaron las normas de contabilidad y auditoría conforme a los estándares internacionales. Así, los estados financieros consolidados al 31/12/2017 de DUCSA que incluyen a sus subsidiarias, se prepararon de acuerdo con Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) adoptadas por el Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad (International Accounting Standards Board – IASB).

Por otra parte, se dio cumplimiento a lo establecido por el art. 81 de dicha ley 18.627, la cual indica que debe adecuarse el funcionamiento del directorio a lo que establezca la reglamentación. En particular, el artículo 386 de la ley 16.060 establece que los directorios de las sociedades anónimas abiertas deberán reunirse como mínimo una vez por mes, habiéndose celebrado 18 cesiones de Directorio durante el 2017.

También se dio cumplimiento a lo establecido en artículo 25 del decreto reglamentario que indica que debe comunicarse a la Auditoría Interna de la Nación la convocatoria a las Asambleas de Accionistas. La única se realizó el 24/04/2017 correspondiente a Asamblea General Ordinaria de Accionistas, comunicando a la AIN quienes presenciaron la misma.

Con respecto al Decreto reglamentario 322/011 se han cumplido con las obligaciones establecidas en el artículo 25 en relación al Gobierno Corporativo.

Comité de Auditoría y Vigilancia: de acuerdo a lo dispuesto por la Ley reguladora del Mercado de Valores N° 18.627 y del decreto 322/011 que reglamentó la misma, en el mes de setiembre de 2012 el Directorio creó el Comité de Auditoría y Vigilancia de la Empresa, designando para integrar el mismo a: Cr. Sergio Figueroa, Cr. Manuel Amoeiro y Cra. Elsa Sader, cumpliendo con las exigencias de que la mayoría del Comité se constituya con personas con formación financiero- contable, que sus ingresos no estén vinculados directa ni indirectamente con los resultados económicos de la sociedad, y que la mayoría no desarrollen tareas gerenciales en la sociedad, sus sucursales o subsidiarias.



El funcionamiento del Comité de Auditoría y Vigilancia se rige por el Reglamento Interno, aprobado por Directorio el 14/05/2013.

Según lo establecido por la normativa del Banco Central del Uruguay, según el artículo 184.6 de la Recopilación de normas BCU para el Mercado de Valores, circular N° 2139 del 08/02/2013, exige para las sociedades anónimas la existencia de una Auditoría Interna, dando cumplimiento el 08 de diciembre de 2015, cuando el Directorio de DUCSA aprobó la creación del área de Auditoría Interna y la designación del Contador Sergio Figueroa como su responsable.

b) Mecanismos de retribución de los directores

Según la Asamblea General Ordinaria de Accionistas celebrada el 24 de abril de 2017, se resolvió designar por un año la siguiente integración del Directorio:

Directores Titulares

Pte. Marta Jara

Vicepte. Juan Carlos Herrera

Susana Puga

Daniel Porrini

Ignacio Berti

Directores suplentes respectivos

Laura Saldanha

José Pastorino

Gustavo Mayola

Diego Labat

Síndico Titular

Cr. Manuel Amoeiro

Síndico Suplente

Cr. Patricio Mendivil

Estableciendo que tanto los Directores como el Síndico representantes del accionista ANCAP no percibirán remuneración por ningún concepto, por su gestión en esta empresa.

c) Incorporaciones, bajas o modificaciones del personal superior

Durante el transcurso del ejercicio 2017, no existieron modificaciones a nivel del Equipo Gerencial, cuya conformación es la siguiente:

Gerente General

Ing. Osvaldo Giraudo

Gerente Soporte Comercial

Ing. Alejandro Arduino

Gerente Comercial

Sr. Eduardo Fontana

Gerente Servicios Financieros

Cr. Jesús Suárez

Gerente Operaciones

Sr. Juan José Aristoy

Coordinadora Recursos Humanos

Lic. Psic. Lorena Mosquera

d) Dimisión, destitución o sustitución del auditor externo, con expresión de las razones que dieron lugar a la misma

La firma designada como Auditor Externo de la empresa es KPMG Sociedad Civil, para desempeñar las funciones de Auditor Externo.

KPMG se ha desempeñado como Auditor Externo de la sociedad desde el ejercicio 2001 al 2017.



Se adjunta a esta Memoria los informes Anuales emitidos por los Auditores Externos en relación a los Estados Financieros correspondiente al ejercicio 2017, Individual y Consolidado, en pesos uruguayos.

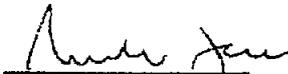
Durante el ejercicio, se recibieron de los Auditores Externos informes trimestrales e informe semestral de revisión limitada sobre los Estados Financieros, en moneda nacional, individual y consolidado, para su presentación ante el Banco Central del Uruguay y la Bolsa de Valores de Montevideo, e informe anual de auditoría sobre los Estados Financieros en moneda nacional, individual y consolidado, para su presentación ante la Asamblea de Accionistas, el Banco Central del Uruguay y la Bolsa de Valores de Montevideo.

De dichos informes no surgen observaciones sobre la información contable proporcionada por la Empresa.

El Comité de Auditoría y Vigilancia ha evaluado el cumplimiento de las normas de independencia de los auditores, y no ha presentado observaciones sobre su reelección y las condiciones de su contratación.

- e) **Rescates anticipados de los valores emitidos**, no merece comentarios en particular respecto a este apartado.
- f) **Atraso en el pago de dividendos o cambios en la política de distribución de los mismos y atraso en el pago de amortizaciones o intereses de otros valores de oferta pública emitidos por la sociedad** (punto 1 del documento)
- g) **Actualización de la calificación de riesgo de los valores emitidos, en caso que correspondiera** (punto 1 del documento)
- h) **Otros hechos relevantes**, detallados en los apartados anteriores.

En síntesis, los estados contables reflejan la gestión cumplida por la Empresa en el ejercicio y esperamos que merezca su conformidad.



Por DIRECTORIO
Marta Jara



Fo N° 089166



ESC. EDUARDO GAMIO CIANCIARULLO - 13617/1

CONCUERDA, bien y fielmente con el original de su mismo tenor que tuve a la vista y con el cual he cotejado el presente testimonio por exhibición en las hojas de papel notarial serie Fo números 089158 al 089166.- **EN FE DE ELLO**, a solicitud de parte interesada y a los efectos de su presentación ante quien corresponda, extendiendo el presente, que sello, signo y firmo en la ciudad de Montevideo, el treinta de abril de dos mil dieciocho.-

IMPANCEL OFICIAL

Artículo: 8.-

Honorarios: \$ 1225

Costo del C: 190

Formas Gramas: \$ -



[Handwritten signature]

EDUARDO GAMIO
ESCRIBANO