

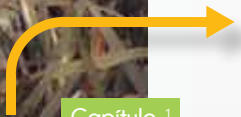


Distribuidora Uruguaya de Combustibles Sociedad Anónima



SOMOS DUCSA

- Presentación
- Antecedentes
- Visión, Misión y Valores
- Carta del Presidente
- Directorio
- Colaboradores Directos
- Estructura de la Empresa
- Resumen Ejecutivo de Gestión
- DUCSA en cifras
- Emisión y Cumplimiento de las Obligaciones Negociables
- Entorno Económico



Capítulo 1

SOMOS DUCSA



DUCSA empresa privada, es una sociedad anónima abierta con acciones nominativas.
La Administración Nacional de Combustibles Alcohol y Portland (ANCAP) es propietaria del 99.77% de las acciones de DUCSA, siendo el otro accionista Petrouuguay S.A. (sociedad anónima argentina) también perteneciente al Grupo ANCAP.



Conjuntamente al proceso de consolidación fue contrayendo nuevos desafíos de importante magnitud, como la distribución de Supergas ANCAP en el año 2005 y la adquisición de Chevron Uruguay con su red de estaciones TEXACO en el año 2007. Asimismo, en el transcurso de estos años sumó el programa de fidelidad ANCAPuntos, la distribución de la línea de lubricantes Texaco, las Tiendas de Conveniencia 360, el nuevo canal de ventas a Bunkers, el proyecto de Innovación y actualización tecnológica del sistema de gestión de flotas a través de DBS (DUCSA Business Solutions) y "DUCSA Consulting" que ofrece soluciones de negocios en el sector energético en diferentes países de la región.

El espíritu innovador de esta organización la condujo a generar nuevas oportunidades de negocios y con su desarrollo asegurar emprendimientos rentables y sustentables en el largo plazo.



ANTECEDENTES

2001

CREACIÓN DE DUCSA E INICIO DE ACTIVIDADES

Se formaliza la creación de DUCSA, sociedad anónima de capital estatal, con la finalidad de distribuir combustibles y lubricantes del sello ANCAP. El 2 de mayo de 2001 DUCSA inició sus actividades.

2004

INTERCONEXIÓN

Se incorpora la interconexión punto a punto en la red de concesionarios, habilitando operaciones en la gestión comercial, administrativa y de logística.

2005

DISTRIBUCIÓN DE SUPERGAS ANCAP

Se incorpora la comercialización de gas licuado de petróleo en garrafas. Se constituye un "call center" especializado que recibe los pedidos de los usuarios finales y los geocodifica para lograr el menor plazo de entrega.

2007

ADQUISICIÓN DE CHEVRON URUGUAY

El 27 de junio DUCSA adquiere Chevron Uruguay Ltda con la red de estaciones TEXACO. También asume la distribución oficial de lubricantes TEXACO. Con estas incorporaciones logra la mayor participación de mercado en combustibles y lubricantes.

2008

BUNKERS Y SGA

Ingresa en el negocio de suministro de combustibles marinos a barcos mercantes y de turismo. Pone en marcha el programa SGA - Sistema de Gestión Ambiental, en estaciones de servicio de la red.

2009

CERTIFICACIÓN Y REPRESENTACIÓN DE FIRMA

Se obtienen las primeras certificaciones en gestión ambiental en estaciones de servicio. Se obtiene la representación en Uruguay de la firma israelí Del -Park Systems Ltda. (Orpak), líder en tecnología de control de combustibles.

2010

DUCSA Consulting, ANCAPuntos y 360

DUCSA Consulting comienza a operar en el exterior con su programa de consultoría y asesoramiento. Se lanza en medios masivos el programa ANCAPuntos con una primera emisión de 40.000 tarjetas en tan solo tres meses. Revoluciona el concepto de Tiendas de Conveniencia con el proyecto "360"

2012

MERCADO DE VALORES

Ingresa al mercado de valores con la emisión de la Serie 1 de Obligaciones Negociables por un monto de US\$ 10 millones. La calificadora Fitch Ratings le otorga a DUCSA la nota AA+(uy)

2013

NUEVO CENTRO DE OPERACIONES

Desde el 15 de julio la empresa opera en sus nuevas oficinas, un edificio de seis pisos donde se centralizaron las operaciones. El proceso elegido para su diseño priorizó el respeto por las personas integrándolas en las decisiones y brindando las instalaciones y el equipamiento más adecuado para el desarrollo de cada gestión en particular.



Visión

Ser una empresa referente del mercado, por sus prácticas de negocio, su rentabilidad y sustentabilidad en el largo plazo, y su contribución al desarrollo del país.

Misión

Lograr la preferencia del cliente por nuestra calidad de servicio y nuestro aporte al desarrollo del país, junto con nuestra red de socios de negocio, operando con seguridad y respeto por el medio ambiente.

Valores

La honestidad y el comportamiento ético constituyen valores sobre los cuales construimos nuestro negocio y son la base de nuestro relacionamiento.

El respeto por las personas es un elemento fundamental sobre el cual construimos la confianza y el relacionamiento entre nuestros colaboradores y socios de negocios.

Creemos que del trabajo en equipo depende nuestra habilidad para sobresalir. Fomentamos la colaboración y aprendizaje de nuestra gente.

El ánimo emprendedor de cada colaborador es el que nos impulsa a seguir creando valor.

La orientación al cliente nos permite estar cerca de éste para continuar satisfaciendo sus necesidades en un entorno cada vez más competitivo y global.



LA DIFERENCIA LA HACE LA GENTE

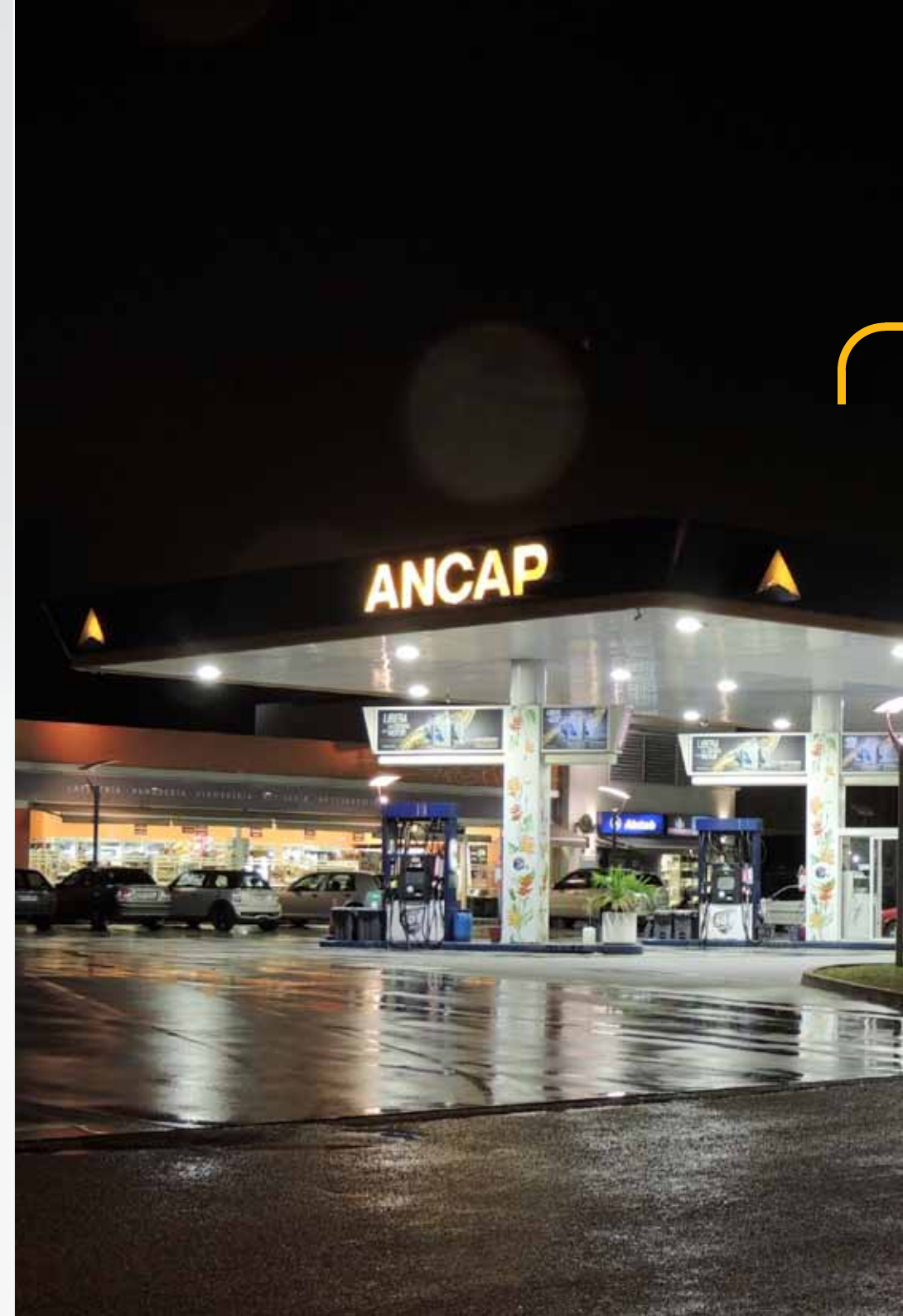
Convencidos de la veracidad de este axioma hemos apoyado siempre las propuestas que benefician a las personas y a la empresa. La construcción del nuevo Centro de Operaciones de DUCSA nos enorgullece porque es nuestro mejor ejemplo.

La historia de DUCSA, de apenas 12 años de existencia, muestra un trayecto recorrido con paso pujante. Se han tomado decisiones muy importantes, como adquirir Chevron Uruguay Ltda. y su red de estaciones Texaco, o asumir la distribución de Supergas ANCAP entre tantas otras.

Estos ejemplos nos provocan pensar en grandes empresas, en cifras importantes, en casi 300 estaciones de servicios, más de mil quinientos millones de dólares de facturación, muchos miles de viajes de camión transportando combustible, más de 1 millón de llamadas recibidas en nuestro Call Center, pero no nos dicen cómo trabaja nuestra gente.

La gente de DUCSA es quien logra los resultados, ellos han avanzado a tal punto que se sienten la empresa misma y tienen muy en claro la importancia de sus desempeños. Eligen el trabajo en equipo, lo integran para aportar lo que saben y conseguir lo que todos quieren, el éxito para la organización.

La pujanza a la que me refería llevó al constante crecimiento de la empresa, con él la necesidad de más personas y como consecuencia nuestras oficinas nos quedaron chicas. Varios sectores debieron mudarse a distintos sitios, lo que solucionó en principio el problema principal, la falta de capacidad locativa, pero generó otros nuevos, entre ellos las dificultades de una correcta coordinación de actividades. Si bien lograron continuar sin mayores problemas éramos conscientes del esfuerzo que les significaba.



Como consecuencia surge la necesidad de centralizar las actividades en un nuevo Centro de Operaciones, el cual fue planificado poniendo énfasis en los detalles constructivos en sintonía a la cultura y los valores de la empresa. Espacios amplios donde las personas de las distintas unidades compartieran el lugar de trabajo. Salas de reuniones suficientes para que los equipos pudieran trabajar con comodidad. Equipamiento ergonómico, para una mejor calidad del ambiente de trabajo. En resumen, un edificio en el que el respeto por las personas fuera su eje central.

A partir del 15 de julio de 2013, lo que surgió como un proyecto se hizo realidad. El nuevo edificio quedó inaugurado. Las expresiones de satisfacción que se reflejaban en los rostros de nuestra gente el primer día de trabajo, se han convertido en seguridad, orgullo, pertenencia, voluntad de avanzar y satisfacción de formar parte de la organización. Aunque, lo más importante es el valor que cada uno de ellos le da al hecho de estar en el mismo lugar, trabajando juntos para el futuro de DUCSA.

A partir de esta consolidación, la visión de futuro de DUCSA es promisorio, con toda la organización imbuida en el gran proyecto de hacer cada vez mejor lo que saben, y de innovar para conducirla a un futuro productivo y sustentable.

Este ha sido un año en el que nuestros valores se han puesto de manifiesto con mucha energía, la misma que ponemos en mantener la mejor relación y compromiso con nuestros socios de negocios, clientes, proveedores, colaboradores, accionista y la comunidad.

Germán Riet
Presidente de DUCSA

DIRECTORIO



Germán Riet | Presidente



Juan Gómez | Vicepresidente



Susana Puga | Directora



Elena Baldoira | Directora



Daniel Porrini | Director Ejecutivo



Manuel Amoeiro | Titular



Claudia Velásquez | Suplente

Síndicos

COLABORADORES DIRECTOS



Osvaldo Giraudo
Gerente General



Eduardo Fontana
Gerente Comercial



Alejandro Arduino
Gerente de Soporte Comercial



Jesús Suarez
Gerente de Servicios Financieros



Juan José Aristoy
Gerente de Operaciones



Lorena Mosquera
Coordinadora de
Recursos Humanos



Juan Schaffner
Coordinador de Sistemas



Ruben Aguer
Jefe de Producto GLP

COLABORADORES DIRECTOS



Roberto Klein
Ejecutivo de Negocios



Fernando Mesner
Jefe Lubricantes ANCAP
y Servicio Técnico



Ricardo Sosa
Jefe Lubricantes
CHEVRON-TEXACO



Josefina Welters
Supervisora de Ingeniería
y Mantenimiento



Sandra Chaves
Supervisora de Recaudaciones



Anita Olsen
Supervisora de Logística



Mauro García
Jefe de Estación Trouville
y Aeropuerto



María Noel Ayala
Supervisora del Centro
de Atención al Cliente

COLABORADORES DIRECTOS



Andrew Grierson
Supervisor Tiendas
de Conveniencia



Sergio Caballero
Supervisor de Ventas a
Estaciones de Servicio



Claudia Cárdenas
Supervisora Marketing y Publicidad



Javier Bebanz
Supervisor Nuevos Negocios



María Fernanda Perdomo
Supervisora de Presupuesto
y Control de Gestión



Agustín Parodi
Supervisor ANCAPuntos



Alejandro Núñez
Líder Proyecto Innovación
Técnico del Sistema de
Gestión de Flotas



Martín Ribeiro
Supervisor de Tesorería
y Créditos



Luis Pereira
Coordinador
Ventas Bunkers

ESTRUCTURA DE LA EMPRESA

Gerentes, Supervisores y Colaboradores Directos



RESUMEN EJECUTIVO DE GESTIÓN EJERCICIO 2013

En este período DUCSA se focalizó en operar de acuerdo a su Modelo de Creación de Valor. Los hechos que se enumeran a continuación se ampliarán en detalle en el contenido de esta publicación.



NUEVO CENTRO DE OPERACIONES

El 15 de julio se unificaron en un nuevo edificio las oficinas de la empresa en Benito Blanco y Pereyra de la Luz. El rápido crecimiento de la empresa provocó que se tuviera que operar en distintas locaciones con los contratiempos que esto significaba. Con esta construcción resolvieron esos problemas reforzando la cultura de la empresa y el orgullo del trabajo en equipo, ambos valores indispensables para ser el **competidor más eficiente** del mercado.

CENTRO DE ATENCIÓN AL CLIENTE

Es un orgullo para la empresa este "call center" en el nuevo edificio. Los operadores cuentan con el mayor confort y el ambiente adecuado a este tipo de trabajo. Es de destacar que la elección del equipamiento fue realizada contemplando los estándares internacionales y las recomendaciones de quienes trabajan en él. El resultado fue la satisfacción de todas las partes y el reconocimiento del **respeto por la gente**.



APERTURA DE LA ESTACIÓN EN NUEVA PALMIRA

Este importante centro de servicios, relacionado con la operativa del puerto de Nueva Palmira, fue diseñado para ofrecer al transporte carretero todas las comodidades, incluyendo una playa de estacionamiento para 250 camiones en un predio de 13 ha. Se concreta un proyecto muy importante que **contribuye al desarrollo del país**.

LA ESTACIÓN CONCHILLAS ESTÁ OPERATIVA

En la ruta 55 y Camino de la Palmita estratégicamente ubicada ya opera la nueva estación ANCAP concebida con una amplia playa de maniobras de 3.100 m² apropiada a las dimensiones de los camiones madereros que transportan la materia prima para Montes del Plata. Incluye todos los servicios para estos vehículos y sus choferes.



PROYECTO LED

Luego de un proceso de evaluación técnica-económica se optó por las luminarias más eficientes, que reducirían el consumo energético de las estaciones aportando un mayor nivel de iluminación, mejorando la imagen y la seguridad, y reduciendo los costos operativos. Esto hace que el proyecto cumpla con el objetivo de ahorro energético. Ya son más de 100 las estaciones que cuentan con esta iluminación que además de los beneficios mencionados son una muestra del **respeto por el medioambiente** que promueve la empresa.



CAPACITACIÓN

Se creó un nuevo plan de capacitación para las personas destinadas a las áreas de servicio al cliente. Para este proyecto se contrató una nueva empresa de entrenamiento seleccionada basándose en los requerimientos actuales. Se pretende brindar el mejor servicio, afianzar la fidelidad y **ser la marca elegida** por los consumidores.

TIENDAS 360

A fines del año 2012 se inauguró la tercera tienda de conveniencia 360. Mientras las dos primeras se establecieron en estaciones propias se escogió para esta última la estación de servicio de Bartolito Mitre y Brito del Pino, operada por terceros. El resultado de esta experiencia confirma lo sucedido en las anteriores, se incrementaron las ventas basadas en la variedad y calidad de los productos, por los precios competitivos y por su entorno agradable. Un equipo de DUCSA negocia los precios al por mayor y asiste con tecnología y capacitación a los responsables de estos emprendimientos. Un pilar más que aporta a **crear la mejor red de negocios** del sector.



OBLIGACIONES NEGOCIABLES

Se cumplió puntualmente con el compromiso de abonar los intereses pactados a los tenedores de ON. La calificadora de riesgo Fitch Ratings renovó a DUCSA la nota AA+(uy) por los resultados de su gestión.

NUEVOS NEGOCIOS

DUCSA ha definido que es necesario destinar esfuerzos creando emprendimientos innovadores. Para ello ha destinado un área de técnicos que analizan y desarrollan nuevos negocios para construir el futuro y lograr que sean **sustentables en el largo plazo**.



DUCSA EN CIFRAS

Facturación anual en dólares americanos	1.508.561.698
Cantidad de estaciones de servicio operativas durante el 2013	287
Porcentaje de estaciones de servicio en el país	59,20%
Total de litros/kilos vendidos en todos los canales (comb, lubes y glp)	1.114.254.575
Incluye Todos los productos/todos los canales excepto bunkers bandera extranjera	
Litros de combustibles blancos vendidos en todos los canales	934.395.403
Litros de combustibles en bunker bandera extranjera	117.179.951
Participación en venta de combustible en estaciones de servicio	59,1%
Participación en venta de combustibles en bunkers band.extranjera	47,0%
Litros de lubricantes vendidos	9.127.698
Participación en lubricantes marca ANCAP	32,7%
Participación en lubricantes marca TEXACO	19,8%
Participación en lubricantes (ambas marcas)	52,5%
Kilos de GLP vendidos	19.147.261
Cantidad vendida de garrafas de 13 kilos	1.390.357
Cantidad vendida de tubos de 45 kilos	23.838
Participación en GLP	19,0%
Número de estaciones participantes en programa ANCAPuntos	227
Porcentaje de estaciones adheridas al programa ANCAPuntos	80%
Cantidad de tarjetahabientes del programa ANCAPuntos	120.000
Operaciones diarias promedio en ANCAPuntos	7.671
Canjes ANCAPuntos en el año	51.743
Porcentaje de puntos redimidos de ANCAPuntos	60%
Estaciones certificadas en Gestión Ambiental	51
Total de colaboradores	192
Porcentaje de mujeres en la empresa	49,5%
Colaboradores con educación terciaria	34,0%
Colaboradores con educación secundaria	63,0%
Cantidad de convenios operativos	141
Cantidad de estaciones operando con Clientes Corporativos	270
Cantidad de Tiendas 360	3
Cantidad de tickets promedio mes	77.086

DUCSA CUMPLE PUNTUALMENTE CON LOS TENEDORES DE SUS OBLIGACIONES NEGOCIABLES

Las ONs fueron emitidas en distintos valores, comenzando en U\$S 1.000 para que estuvieran también al alcance de los pequeños ahorristas.



En el ejercicio 2012 se emitió la serie 1 de Obligaciones Negociables (ON). Previamente la calificadoradora Fitch Ratings otorgó a DUCSA la nota AA+(uy) para esta emisión, por su condición de empresa líder del mercado de distribución de combustibles y lubricantes, por su bajo nivel de endeudamiento y por su flujo estable de fondos.

Esta calificación y la información positiva que los inversores disponían acerca de la gestión de DUCSA, inspiraron confianza en esta operación que fue un éxito rotundo, 378 inversionistas adquirieron estas ONs por un monto de 10 millones de dólares americanos en tiempo record.

Las condiciones fueron las siguientes:

Cada semestre durante 5 años los poseedores de las ONs cobrarían un interés anual de 4%. La amortización del capital invertido se haría en tres cuotas anuales iguales y consecutivas, comenzando a partir del tercer año.

Culminado el ejercicio 2013 se ha cumplido puntualmente con lo estipulado, o sea abonando los intereses pactados a los tenedores de estas obligaciones. La empresa nuevamente ha demostrado su solvencia y compromiso con la comunidad.



RENOVACIÓN de la nota AA+(uy)

Nuevamente DUCSA goza de la nota AA+(uy) otorgada por la calificadoradora de riesgo Fitch Ratings - la mejor calificación que tiene una empresa en Uruguay - por continuar con el liderazgo en su rubro y por el manejo financiero de su capital.

Esta calificación reafirma la confianza acerca de la gestión responsable y competente que contribuye al desarrollo del país.

ENTORNO MACROECONÓMICO 2013

Los flujos de capitales
se re direccionaron
hacia las economías
emergentes.

1. La economía mundial y el comienzo de una “nueva era” del sistema financiero

- ▶ Luego de la crisis de 2008, y como resultado de la reacción de política económica en las principales economías del mundo, el sistema financiero internacional estuvo caracterizado por ciertos rasgos particulares como ser las tasas de interés excepcionalmente bajas, el dólar débil y el elevado precio internacional de los commodities. En este marco, los flujos de capitales se re direccionaron hacia las economías emergentes, que además venían exhibiendo un crecimiento dinámico en términos comparativos e históricos.
- ▶ En el contexto actual, los síntomas de recuperación que se han venido observando en Estados Unidos (y en menor medida en algunos países de Europa) han supuesto el comienzo del desarme monetario por parte de la Reserva Federal, que desde 2008 a esta parte ha buscado reactivar la actividad mediante una agresiva expansión monetaria. Como consecuencia, el dólar comenzó a fortalecerse, las tasas de interés repuntaron y el impulso financiero que han recibido los “commodities” durante los últimos años ha comenzado a diluirse. De hecho, luego de que el presidente de la FED dejara entrever en mayo que el desarme monetario (que se traduciría en una reducción del programa de expansión de dinero conocido como Quantitative Easing) podría ocurrir en el corto plazo, la reacción del mercado se procesó de forma violenta, derivando en una depreciación generalizada de las monedas emergentes frente al dólar, un fuerte aumento de las tasas y una reversión del flujo de capitales en detrimento de las economías emergentes.



- ▶ En síntesis, una vez que Estados Unidos consolide su recuperación y avance sobre el dismantelamiento de su andamiaje monetario, la era del dólar barato, de las tasas excepcionalmente bajas y de la abundante liquidez que caracterizaron el escenario internacional post 2008 llegaría a su fin. Como consecuencia, las economías emergentes tendrán por delante desafíos importantes en términos macroeconómicos ya que el escenario internacional no será tan favorable como lo ha sido durante los últimos años.
- ▶ En lo que respecta a la situación regional, los principales países de la región han registrado en los últimos dos años síntomas notorios de desaceleración, combinada además con muestras de notoria inestabilidad en el sistema de precios en el caso de Argentina.
- ▶ El repunte inflacionario y el incumplimiento de la meta han puesto fin a la política monetaria expansiva que el Banco Central de Brasil venía desplegando desde agosto 2011. En este contexto, el país deberá implementar una agenda de reformas estructurales.
- ▶ En Argentina, la situación es más compleja ya que además de compartir el proceso de desaceleración con el resto de los emergentes, la magnitud de sus desequilibrios macroeconómicos supone un conjunto de desafíos para la política económica, que procura transitar en forma ordenada y creíble el camino hacia el “sinceramiento” de algunas variables clave como el precio de mercado del dólar, el costo de las tarifas públicas y la medición de la inflación, entre otras.

BRENT (USD/Barril)



FUENTE: BLOOMBERG

SOJA (FOB CHICAGO - USD/Ton)



FUENTE: BLOOMBERG



Las exportaciones agroindustriales en sectores como los granos, la carne, el forestal y los lácteos continúan creciendo, impulsadas por las mejoras de productividad en la fase primaria y por los precios altos en términos históricos.



2. Uruguay: contexto macroeconómico y perspectivas

Desde el comienzo de 2012 la economía uruguaya ha venido exhibiendo un proceso de desaceleración consistente con un escenario internacional y regional menos amistoso. Mientras la tasa de crecimiento real promedio en el periodo 2004 - 2011 ascendió a 5,8%, el registro para el año 2012 se ubicó en el entorno del 4%, tasa similar a la que se habría registrado en 2013 de acuerdo a las expectativas de los analistas de mercado.

Además de esta leve desaceleración, la economía uruguaya continúa mostrando evidencia de moverse a tres velocidades:

- ▶▶ Las exportaciones agroindustriales en sectores como los granos, la carne, el forestal y los lácteos continúan creciendo, impulsadas por las mejoras de productividad en la fase primaria y por los precios altos en términos históricos. El sector productor de bienes primarios continúa evolucionando favorablemente y los nuevos proyectos agroindustriales como la planta de pulpa de celulosa de Montes del Plata continuarán impulsando el dinamismo durante el 2014.
- ▶▶ Las exportaciones con destino regional, como el turismo y los bienes industriales no agropecuarios (vestimenta, muebles, autopartes entre otros) registran caídas de actividad desde mediados de 2011, afectadas por la desaceleración de Argentina y Brasil, las medidas proteccionistas en los mercados de destino y el deterioro de precios relativos registrado en ambos mercados.
- ▶▶ El mercado laboral muestra señales de estancamiento. Si bien los salarios continúan creciendo por encima de la inflación, dando lugar a un incremento del poder adquisitivo de los trabajadores, la economía dejó de crear empleos desde mediados de 2011. De esta forma, el ingreso real comenzó a caer en Montevideo al tiempo que continúa creciendo en el interior del país, dando como resultado ingresos estables para el total nacional.

Pese a la desaceleración y el comportamiento heterogéneo de la actividad, la persistencia de las presiones sobre los precios sigue siendo un desafío para la política económica, ya que la inflación cerró en el 2013 en 8,5%, por fuera del rango meta establecido por el BCU (4% a 6%) y cerca del umbral de los dos dígitos, máximo tolerado por las autoridades en los últimos años.

En este marco, desde mediados de 2011 Uruguay ha experimentado un deterioro generalizado del tipo de cambio real, ya que los precios medidos en dólares en Uruguay subieron a mayor ritmo que en la mayoría de nuestros socios comerciales. A modo de ejemplo, la depreciación del Real desde la cotización de R\$/USD 1,6 de mediados de 2011 no pudo ser acompañada por el peso uruguayo, generando de esta forma un encarecimiento de 25% respecto a Brasil en los últimos 30 meses. Este rezago en términos de corrección de la moneda se explica en buena medida por una política monetaria que ha mantenido su sesgo contractivo en el marco del combate a la inflación.

- ▶ De todas formas, si bien la transición financiera global impone desafíos para la política económica, cabe destacar que Uruguay presenta, a diferencia de otros momentos del pasado reciente, un conjunto de fortalezas macroeconómicas derivadas de buenas prácticas de gestión que operarán como amortiguadores de shocks financieros internacionales. Entre ellos se destacan la desdolarización y la extensión de la duration de la deuda pública, así como la acumulación de reservas internacionales.





DUCSA DESDE LA GENTE

Ecosistema

- Accionistas
- Socios de Negocios
- Colaboradores
- Clientes
- Proveedores
- Comunidad



ECOSISTEMA

"El todo es más
que la suma de sus
partes" Aristóteles

Las partes de este gráfico representan los grupos de interés que integran el ecosistema promovido por DUCSA en el marco de las actividades que desarrolla.

Son grupos interdependientes que mantienen variadas interrelaciones. La sinergia del sistema es la que genera el incremento de valor.

Todos son necesarios, cualquier ausencia sería crítica para su funcionamiento. Es responsabilidad de DUCSA mantenerlo en equilibrio, a través de sus relaciones empresariales, sociales y laborales, junto a la búsqueda de una rentabilidad sostenida y la contribución al desarrollo del país.

En este capítulo se presentarán varios actores que integran estos grupos de interés y que han sido entrevistados para conocer su experiencia como tales.

En los proyectos y acciones que se presentan a lo largo de esta memoria se señalarán, con este mismo gráfico, los grupos que tuvieron protagonismo en su desarrollo.



La Organización y el Ecosistema

El interés de internalizar en cada colaborador la vital importancia de su participación en el "Ecosistema" indujo a la organización a integrar elementos tangibles que lo simbolizaran y que cohabitaran en los lugares de trabajo.

Los impactos visuales se multiplican generando recordación, pertenencia, compromiso y lealtad.



Los cuadernos y lapiceras con los que toman notas se diseñaron especialmente con su isotipo. Los jarros para beber, los sujetapapeles y hasta el arbolito de navidad fueron decorados con los pétalos que representan los grupos de interés.

Esta clase de acción, en la que se multiplican los impactos visuales con la representación de un modelo que se reconoce como propio, genera recordación, pertenencia, compromiso y lealtad.

El objetivo es que mantengan activa la voluntad de crear valor en cada contacto con los demás grupos conscientes de la relevancia de su función.

A poco más de un año de su creación es indudable la naturalidad con que toda la organización se considera parte del modelo generador de valor y además lo sostiene con entusiasmo como una eficaz herramienta.



CARTA DEL DIRECTOR EJECUTIVO

El enunciado de la Visión, que actualizamos en el ejercicio 2012, pretende que DUCSA sea vista como referente del mercado, fundamentalmente por sus buenas prácticas de negocio, la sustentabilidad en el largo plazo, por su rentabilidad y por su contribución al desarrollo del país.

Como integrante del directorio siempre aspiré a que DUCSA fuera una empresa ágil, moderna, que se destacara por su visión de futuro y por su capacidad de gestión.

A 12 años del inicio de sus actividades, examinando cada hito en su historia, se visualiza el avance en la gestión, que comienza por el perfeccionamiento de su negocio principal de la distribución de combustibles y lubricantes y continúa con la incorporación de la distribución de GLP, la compra de las estaciones Chevron/Texaco, la distribución de lubricantes Texaco, el ingreso al mercado de bunkers, mencionando solo algunos de los trascendentes desafíos que llevó adelante con éxito.

La DUCSA actual es una empresa madura, instalada desde este año 2013 en su nuevo Centro de Operaciones modelo. Se ha diversificado en nuevas unidades de negocio, como lo son las Tiendas de Conveniencia 360, su programa de fidelización ANCAPuntos y DUCSA Consulting entre otras. A través de esta última asesora a otras empresas del continente en temas relacionados con la energía y gestión de redes. Asimismo, ha implementado un programa interno de innovación orgánica, en el que cada persona a través de la sistematización de su pensamiento creativo, genera nuevas iniciativas, asegurando así un futuro sustentable.

La conclusión es que el espíritu de eficacia y eficiencia que deseamos, se ha instalado. Cada día avanzamos más hacia la especialización, la innovación y el profesionalismo, basando nuestro accionar en la honestidad, el respeto por todos, y el compromiso hacia el accionista de ser rentables y sustentables. Aún así, es necesario que todos trabajemos día a día para ser mejores y acercarnos más hacia el objetivo de nuestra "Visión".

Para ser más claro tres ejemplos bien distintos de nuestro accionar:

En este ejercicio emprendimos la construcción de dos nuevas estaciones ubicadas en puntos estratégicos de desarrollo del país, como lo son las cercanas al puerto de Nueva Palmira y la planta industrial de Montes del Plata en Conchillas.

A través de estos proyectos estamos presentes donde el país nos necesita por su actividad productiva. Nuestros clientes se benefician con servicios creados especialmente para ellos y sus vehículos con un lugar donde pueden permanecer cómodos y seguros. Se crean puestos de trabajo para pobladores de la zona. El concesionario ve acrecentado su negocio al ubicarse en un punto estratégico. Los habitantes de las ciudades o pueblos mejoran en calidad de vida al concentrarse la circulación de camiones en puntos distantes de la zona urbana.

En resumen, ambos proyectos son un ejemplo de los beneficios que podemos generar al estar atentos a nuevas oportunidades para la empresa que también serán beneficio para muchos grupos de interés.

A partir de la iniciativa del gobierno de implementar el sistema de facturación electrónica, la decisión del directorio de DUCSA fue adoptar este cambio en forma inmediata. En noviembre de 2013 lo pusimos en práctica, implicó cambios sustanciales en los sistemas y los procesos vinculados, lo que requirió de un esfuerzo importante de todos los integrantes de la organización, que lo llevaron adelante con idoneidad y profesionalismo. Dada la importancia de nuestro volumen de facturación hemos hecho un aporte significativo para el desarrollo del país, además de seguir adoptando con obsesión las mejores prácticas del mercado.

Respecto al servicio que brindamos a nuestros clientes y socios de negocio, hemos alcanzado un resultado más que satisfactorio en la atención telefónica de nuestro Call Center, logrando atender el 89% de las llamadas en un lapso menor a los 20".

En simultáneo, han surgido canales alternativos de comunicación con nuestros clientes, como, los mensajes de texto y las redes sociales. Estos nuevos canales nos permiten vincularnos desde otro lugar más coloquial con el cliente, con la oportunidad de escucharlos, conocerlos mejor y poder entonces ofrecerles lo que realmente desean. Entendemos que así logramos vínculos duraderos que favorecerán la relación y la sustentabilidad de nuestros emprendimientos.

En síntesis, trabajamos duro para ser mejores. Ser mejores significa darle más a todos los grupos de interés de nuestro Ecosistema. Ser mejores significa hacer de éste, nuestro país, un lugar cada día más digno.

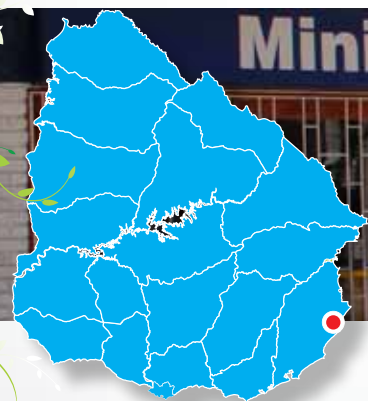
Todo esto gracias a los colaboradores que trabajan en DUCSA, quienes con pasión y profesionalidad, en la labor de todos los días, han hecho posible esta realidad de empresa, generando una cultura de personas con ganas de siempre ir por más.

Daniel Porini
Director Ejecutivo de DUCSA

UN TANQUE LLENO DE EMOCIONES

ESTACIÓN LA CORONILLA

La historia de esta peculiar estación es digna de ser contada. Sus dueños son una pareja joven: sencilla, emprendedora, optimista y muy responsable. No le tienen miedo a los desafíos, los enfrentan con seguridad y criterio.



Retrocedamos en el tiempo, precisamente al año 1999, nuestros protagonistas se encontraban de novios: Rafael, Técnico en Administración de Empresas, era becario de la Intendencia de Montevideo y trabajaba en una licorería. Por otra parte, Allison con especial afinidad por los idiomas: daba clases de inglés y trabajaba, gracias a su fluido manejo del portugués, en una empresa importadora de granos.

Pero su futuro los inquietaba: pronto terminaría la beca de Rafael y dado que se casaban en marzo, se hacía necesario generar otro ingreso.

Mientras resolvían este problema, comenzaron a buscar la casa que se convertiría en su nuevo hogar. Hacia tiempo que venían ahorrando, pero cuando encontraron la casa de sus sueños, lo ahorrado no fue suficiente para comprarla. Con calma y prudencia decidieron continuar ahorrando y dejar la compra de la casa para más adelante.



Casi un mes después, Allison se entera por su familia, habitué del balneario La Coronilla, que se vendía la estación de servicio de la zona. Muy entusiasmada, por los lindos recuerdos de los veranos que disfrutó de niña, le propone a su reciente esposo comprarla con el dinero ahorrado para la casa. Rafael, que había ido pocas veces por allí se mostró bastante descreído:

“Pero decime, ¿cuántas personas viven allí, quinientas?” Allison respondió muy segura sin perder el optimismo “No, son como mil”.



"A medida que crecía la estación, se nos achicaba la casa" dicen riendo juntos, con la complicidad de lo logrado.

Es fácil de adivinar que pasó ¿verdad? Sí, compraron la estación.

Su pista tenía dos surtidores y una pequeña edificación. Allá se fueron, cargados de ilusiones, en pleno invierno, a aprender del negocio.

Vivían en la "casa" integrada a la estación. Tenía techo de chapa, sin cocina y un par de habitaciones. Para acceder al baño, debían atravesar el saloncito de ventas, para ducharse había que esperar el cierre y juntar mucho coraje para enfrentar el frío.

Cuentan que los pobladores querían conocer a "los nuevos", así fue que venían a cargar combustible y de paso a curiosear un poco. La buena onda de los jóvenes los conquistó y no los abandonaron más.



Las ventas fueron aumentando gradualmente, pero de lo ganado solo tomaron lo imprescindible para vivir y mejorar de a poco la casa, el resto lo invertían en la estación. Por el año 2002, con los cambios en el mercado, llegó el primer lote de camiones a cargar combustible, se sorprendieron tanto que entusiasmados tomaron fotografías.



Un día reciben la noticia de un techo de estación casi nuevo que vendían a un precio razonable. Era un sueño que les faltaba cumplir y deciden comprarlo. El cambio fue tan grande que los emocionó hasta las lágrimas.

Luego llegó el Minimercado que tuvo que invadir parte de la casa. "Hoy tiene un poquito de todo, no le falta nada", están muy contentos con las ventas y les compensa la baja del invierno.

Están muy satisfechos con la estabilidad del personal, bromean que "los van a poner en el inventario": Wilfredo e Ítalo hace 11 años que los acompañan, Diego, el más nuevo, hace 5. Eduardo, "El Bocha", entró para cubrir el turno de la noche por un verano, pero como era tan bueno se quedó.

Marcelo, que era el encargado de la vieja estación y sigue hasta ahora como tal, es admirado y muy querido por ellos. Sienten que le deben todo lo que saben y buena parte de lo sucedido. Junto a su esposa Alejandra se convirtieron en amigos inseparables, tanto, que un hijo de cada pareja es ahijado de la otra.

Allison y Rafael tienen un niño de 12 años que vivió desde que nació en la estación, hasta que tuvieron que mudarse dado que la casa tuvo que convertirse en depósito.

Se los ve muy felices, orgullosos de lo que han logrado y agradecidos por el apoyo que reciben.



"Siempre tenemos nuestros ahorros, por eso no le tenemos a los cambios" dice Allison con confianza.

ESTACIÓN ANCAP

Buenas tardes ¿Cómo están? Habla Ferreira ¿Quería saber qué día cobro la pensión?

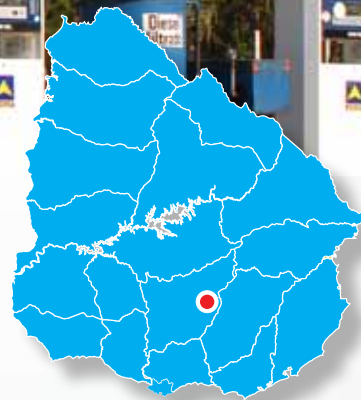
ESTACIÓN CERRO COLORADO

Que una estación de servicios en un pueblo rural de 2000 habitantes es importante no es novedad. Lo inimaginable es el vínculo social que generó con la comunidad, seguro se sorprenderán.



Apenas se llega a Cerro Colorado vemos la estación ANCAP, muy cerca del icónico campanario de la iglesia. Las instalaciones han sido recicladas y adecuadas a las necesidades de los clientes. El lugar es tranquilo y prolijo, el ambiente de trabajo es agradable. Los empleados trabajan con gusto y se destacan por sus uniformes impecables.

El parque automotriz de la zona es de 300 vehículos, pero reciben muchos camiones de transporte. La amabilidad, la variedad de productos, el carro de comidas al paso, los baños muy limpios y las duchas con agua caliente estimulan a los choferes a detenerse allí a cargar combustible.



Nos recibe uno de los propietarios. Se trata de Juan Pablo Martínez, un joven agradable, de mirada atenta y conversación amena. Nos instalamos en un pequeño escritorio ubicado en el depósito. Nos cuenta que él es laboratorista dental, pero que nunca ejerció porque se dedicó a la estación.

“Conseguimos todo lo que nos pidan, lo buscamos, lo compramos y lo traemos” dice Juan Pablo, que aún se asombra del alcance y la popularidad de este inusual servicio que se fue afianzando y se ha hecho costumbre.

Se encarga del turno de la mañana, de los pedidos a DUCSA y de las compras para el minimercado, que son bastante originales. Desde tornillos a pañales, palillos, velas, leche, zapatillas, artículos escolares, herramientas, helados y mucho más “imposible de detallar” como dicen los avisos de los remates. Por esta diversidad y por sus precios se convirtió en el lugar de compras de los vecinos. Son agencia de una compañía de transporte y de un correo privado. Cobran las facturas de UTE como ayuda a la comunidad, porque no hay banco, ni agencia de cobranzas, ni cajero automático en el lugar.

Nos cuenta que son tres socios, Cristina Manziona, su madre; Natalia Martínez, su hermana; y él, nuestro interlocutor. Todos viven en Casupá y viajan diariamente a Cerro Colorado.

Cristina nos cuenta que fue ella quien concibió la idea de adquirir la estación, hacía tiempo que buscaba invertir sus ahorros en algo provechoso para el futuro de sus hijos. Entusiasmada, nos muestra fotos de la estación tal cuál la compraron y los sucesivos cambios hasta llegar al estado actual. Dice que se siente tranquila y satisfecha de la decisión tomada.



Natalia (36), trabaja en el turno de la tarde y se ocupa de la administración. Disfruta contándonos que han acostumbrado al pueblo a resolverles todo, a tal punto que los llaman por teléfono para que les busquen un número en la guía, les consigan un médico o para saber cuantos milímetros llovió, entre otros inimaginables “requerimientos”. Se han convertido es una especie de centro cívico.



Destaca con orgullo que sus hijos hacen las mismas tareas que los empleados, usan uniforme, despachan combustible, asean el salón y lavan los baños. Así fueron educados, a no sentirse más que nadie. Ella es docente jubilada, ex directora del liceo de Battle y Ordoñez. Ahora ya no trabaja en la estación, pero al principio, cuando no tenían personal suficiente, era la responsable de la guardia de los domingos.



Mingo, el vecino de enfrente se suma a la reunión, comenta que si suena la alarma enseguida se ocupa de ver que pasa, “porque es el comercio de nosotros y hay que cuidarlo, por eso el camión cisterna se guarda de noche en mi casa”.

Cuando Mingo se retira, escuchamos que Paola, una joven empleada, lo rezonga un poco en broma. La explicación a este regaño es que ella encarga productos sin azúcar especialmente para él, para lograr que se cuide de la diabetes y Mingo a escondidas compra de los otros. ¡Así de personalizada es la atención!

Destacan que la parte humana es la que priorizan, Colaboran con todo lo que se organiza, el Baby Fútbol, los fuegos artificiales, la escuela, el hospital y quien sea que necesite ayuda. A los animales que llegan perdidos a la estación no les falta un plato de comida y hasta les buscan un hogar. Más allá del negocio está la solidaridad.

Cuando compraron mantuvieron a todo el personal de la vieja estación y tomaron nuevos, ninguno se ha movido de allí. Los tratan con el mayor respeto y se preocupan por su bienestar.

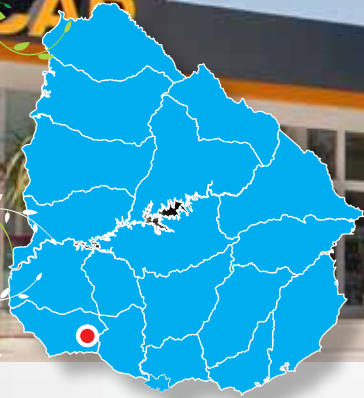
Consideran que el motivo principal del éxito es que los proyectos y los problemas se conversan en familia. Siempre llegan a un acuerdo confiando en el probado criterio de mamá Cristina, a quien admiran y ceden la última palabra. Ella los crió sola porque enviudó muy joven, los tres han estado siempre muy unidos por el afecto y por los valores compartidos que los enorgullecen.



UN CONCEPTO SIMPLE Y GENIAL

ESTACIÓN NUEVA HELVECIA

Un viejo refrán dice: “La amistad a un lado y el negocio a otro”. El caso de Darwin y Osvaldo prueba que este precepto no es tan cierto. Ellos saben sortear los obstáculos, han demostrado que cuando se valora y cuida la amistad, el negocio prospera y la camaradería se fortalece.

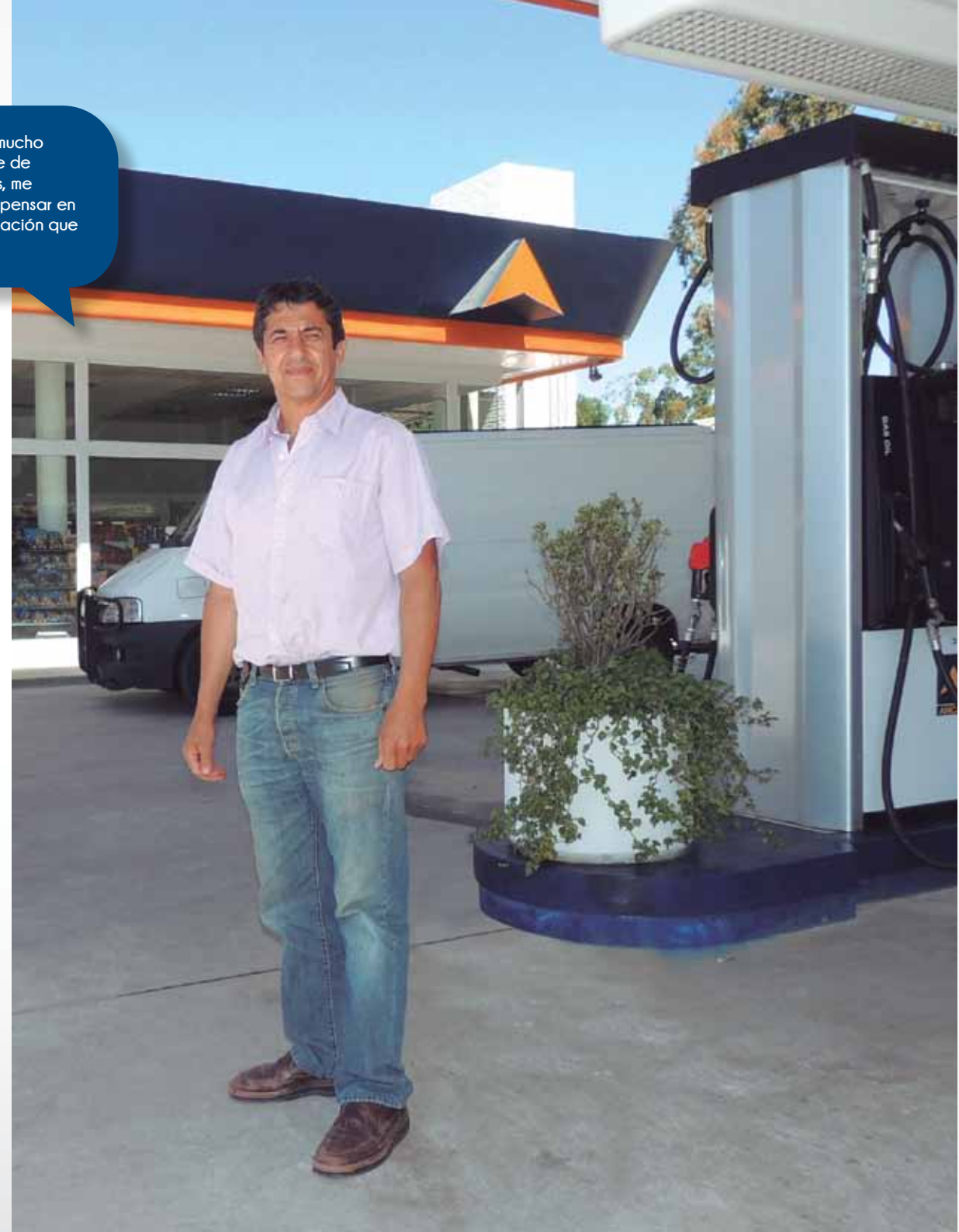


La particular ciudad de Nueva Helvecia, de algo más de 10.500 habitantes, es abierta, limpia, con llamativos jardines y canteros delineados con flores. En la zona antigua las casas lucen en su fachada distintos escudos que representan los cantones suizos de donde vinieron los primeros pobladores que habitaron este lugar.

“Priorizar la amistad nos ha orientado a resolver los desacuerdos, por más complejo que sea el tema, siempre nos lleva a la solución”

“Me gusta mucho encargarme de las reformas, me entusiasma pensar en la transformación que significará”

En una esquina estratégica de este enclave europeo está la estación que visitamos. Quien nos recibe es Darwin Manchini, él nos contará quienes llevan adelante este emprendimiento y como fue su proceso de gestación. Osvaldo Ricca es su socio, los dos son oriundos de “Valdense”. Su amistad se remonta a la época en que tenían 15 años y estudiaban juntos. Han pasado más de 30 años desde entonces, ambos formaron familia, compartieron proyectos y lograron consolidarse en el ámbito empresarial.



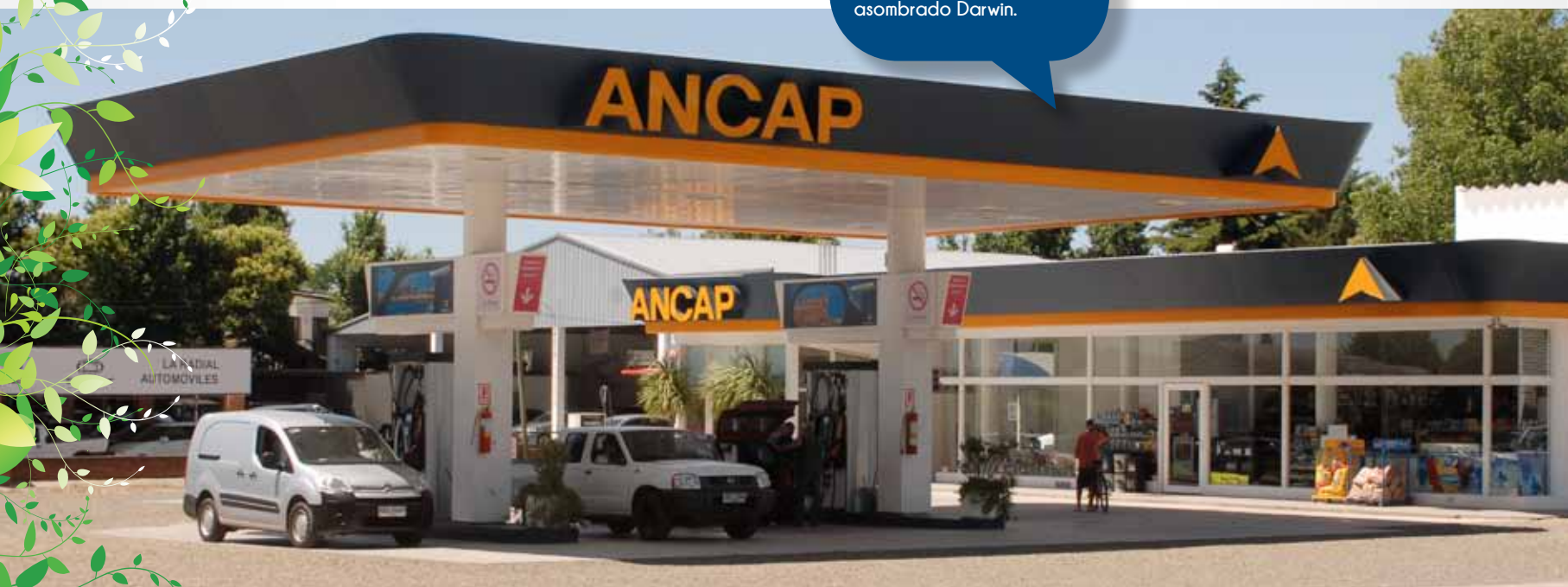
En el año 1996, deciden asociarse y desarrollar una actividad comercial en Colonia Valdense. Antes de concretar el negocio tuvieron la previsión de conversar respecto al riesgo al que exponían su amistad y convinieron que conservarla estaría siempre por sobre todas las cosas.

La primera experiencia comercial dio buenos resultados, por eso, cuando en el año 2001 se les presenta la oportunidad de adquirir otro negocio en Juan Lacaze no dudan en enfrentar el desafío. El local necesitaba una reparación inmediata y fue Darwin quien se ocupó de la reforma.

Cuatro años después le llegó el turno de modernizarse al primer local de Colonia Valdense, la responsabilidad recae de nuevo en Darwin, que ya tiene buena experiencia en este trabajo, pero en esta oportunidad se le suma la colaboración de Osvaldo.



“El minimercado es un boom, realmente estamos muy contentos con los resultados obtenidos en tan poco tiempo” dice aún asombrado Darwin.



El año siguiente, el 2006, se puso a la venta una estación de servicio ANCAP en Colonia Valdense. Se entusiasmaron, lo conversaron y llegaron a la conclusión que solos no podrían afrontar el volumen de trabajo que les esperaba. La solución llegó con Horacio Ricca (hermano de Osvaldo) que se integró como socio y responsable de la operación de este nuevo proyecto.

Una resolución muy trascendente fue que para ser más eficaces cada uno gestionaría un emprendimiento como si fuera propio, tomaría las decisiones necesarias y obtendría los mejores resultados posibles. Así lo hicieron y lograron el resultado que esperaban.

La renovación de esta estación era ineludible y fue Horacio el encargado de llevarla adelante quien la refaccionó y le adicionó un completo minimercado.

“Lo único que antes lamentaba era que todos los terrenos habían sido pequeños, lo que limitaba la creatividad y la integración de más productos o servicios”

La última y no menor adquisición, que se realizó en el 2011, es la estación ANCAP en Nueva Helvecia cuya responsabilidad de operación asumió nuestro interlocutor.



“Por fin algo grande” pensó refiriéndose al terreno al momento de evaluar la operación. Las instalaciones eran añejas, habían permanecido incambiadas desde 1950 y la pista nunca había tenido techo.

La renovación fue total, ahora la estación se destaca por su amplitud y modernidad. Se crearon facilidades para camiones, su flamante techo tiene altura suficiente para recibirlos, la pista cuenta con el espacio suficiente para que realicen maniobras cómodas y seguras y las instalaciones ofrecen una isla específica con surtidores rápidos para la carga de combustible. Ofrecen todos los servicios para cualquier tipo de vehículo y como hay lugar de sobra Darwin ya analiza sumar otros para el futuro.

El salón del minimercado es muy atractivo. Su equipamiento, cómodo y elegante, luce una completa línea de productos. En un sector diferenciado se encuentra una bonita cafetería muy adecuada para un descanso en el camino o una entretenida charla saboreando un café, como lo hacemos justamente ahora.

“La amistad no solo permanece intacta, es más sólida que nunca” afirma con satisfacción. Cuenta que comparten fines de semana con esposas e hijos, viajan en familia de vacaciones y sienten una enorme satisfacción por lo que han construido.

TIENDA 360

Una novedad para beneficio de todos

Las dos primeras Tiendas de Conveniencia se instalaron en estaciones operadas por DUCSA. Alentados por los resultados se continúa con el desarrollo de la cadena y surge la primera tienda gestionada por un concesionario ANCAP, en Bartolito Mitre y Brito del Pino.



Con la visión puesta en el futuro, DUCSA encaró el desafío de generar negocios rentables y sustentables en el largo plazo. Las Tiendas de Conveniencia vinculadas a la red de estaciones de servicio son el primer ejemplo tangible de este plan y se denominan "360".

"Las ventas aumentaron respecto al minimercado que operábamos antes, que ya funcionaba muy bien.

La imagen es muy superior, los precios se alinean a los supermercados y como el horario es de 24 horas, el barrio lo adoptó enseguida" comenta Fabio.



Este tipo de tiendas, de crecimiento sostenido en el mundo, disponen todo de forma tal de satisfacer las necesidades actuales de los clientes en forma rápida y conveniente. El amplio horario de servicio que ofrecen brinda la tranquilidad de encontrar lo que se necesite, en horas en que los demás establecimientos han cerrado. Los productos se organizan en espacios bien iluminados y limpios, para que los clientes puedan localizarlos y servirse de ellos, contando siempre con personal capacitado y dispuesto a ofrecerles una atención agradable y eficiente.

La variedad es muy extensa, tanto que son más de 3000 productos los que se ofrecen. También cuentan con un servicio de comidas frescas cuidadosamente seleccionadas que se preparan en el momento y que se pueden consumir cómodamente en un ambiente muy agradable.

Para conocer más en profundidad la experiencia del primer concesionario que gestiona un 360 conversamos con Fabio Cetrángolo, uno de los socios de la estación situada en la esquina de Bartolito Mitre y Brito del Pino, a escasos metros de Avenida Brasil, en Montevideo.

Es una excelente ubicación en un padrón bastante pequeña, pero con habilidad profesional los arquitectos proyectistas lograron disponer de las áreas necesarias para la convivencia de la estación, la tienda 360, el depósito y las oficinas.

Si bien se encarga de realizar las compras de productos, es el equipo de DUCSA quien negocia los precios con los proveedores para todas las tiendas 360, conformando la lista de productos disponibles. Esa es una facilidad que aprecia, no solo se evita esa instancia que le llevaría mucho tiempo sino que además considera que el resultado es mucho mejor que la gestión individual.



Si existe demanda por un producto del que no dispone, lo plantea y la unidad de negocio responsable de los 360 se ocupa de integrarlo. La sinergia que existe entre ambas partes ha logrado que la evolución sea permanente y positiva, lo que se ve reflejado en las ventas que aumentan mes a mes.

Aunque en el barrio hay varios locales gastronómicos, es común ver a vecinos y a personas que visitan la zona tomarse un descanso para desayunar y leer el diario y también para almorzar. Durante el día son muchos los que pasan por un bocadillo o una bebida individual y al atardecer el tipo de compra cambia radicalmente, las bebida son tamaño familiar y la variedad y cantidad de productos aumenta, porque se trata del abastecimiento para la familia luego de la vuelta a casa.

Otro elemento destacable son los mailings con los productos y ofertas que DUCSA negocia, produce y distribuye en su zona de influencia, que sumado a los que él entrega en su propia pista generan la respuesta de los consumidores.

Desde el inicio el proceso ha sido favorable, si además consideramos que aprendemos a diario y que se traduce en los resultados, confiamos que el futuro será aún mejor.



LA SATISFACCIÓN

COLABORADORES

DE IR A MÁS **Silvia Gatti**

Ni bien salimos del ascensor nos encontramos de frente con el lugar en el que trabaja Silvia. Es una oficina muy blanca, bien iluminada, los muebles están cerrados y no hay casi ningún papel. Esto es lo que se ve a través de la ventanilla vidriada donde Silvia, responsable de la Caja de DUCSA, recibe a proveedores, concesionarios y otras personas o empresas vinculadas con DUCSA.



"Llegué a la conclusión que lo mejor que podía hacer era plantearlo" y con sinceridad propuso sus aspiraciones.

"Mi trabajo es muy importante en mi vida, me ha dado posibilidades de crecimiento personal. La idea de tomar nuevos desafíos forma parte de mi vida y la satisfacción de lograrlos es lo que la enriquece" nos dice cuando le preguntamos que significa para ella.

Nada llama la atención excepto la sonrisa franca con la que ella recibe a todos por igual. Luego de intercambiar unas pocas palabras ya es posible hacerse una idea de su personalidad, es una persona simpática, serena y firme al mismo tiempo. Denota aplomo y sencillez, en resumen, una mezcla que nos dice que es alguien en quien se puede confiar.

Nos cuenta que su vínculo laboral con la distribución de combustibles comenzó hace 33 años cuando recién comenzaba a trabajar. Luego continuó en el rubro integrándose a DUCSA desde el inicio de sus actividades como responsable de CAJA, labor que continúa hasta la fecha.

En el transcurso de todos estos años el contacto con las nuevas tecnologías y la capacitación recibida en distintas disciplinas le ha permitido sentirse cada vez más segura y eficiente en su labor, aspectos importantes para el manejo de valores. Sus superiores la evalúan positivamente, los compañeros la respetan y su vida personal transcurre en armonía con su esposo y sus tres hijos.

Junto con el crecimiento personal y profesional, surge cierta inquietud por tomar nuevos desafíos que la incentiven y motiven para de esta forma experimentar la satisfacción de agregar más valor aún. "Llegué a la conclusión que lo mejor que podía hacer era plantearlo" y con sinceridad propuso sus aspiraciones.

La respuesta no tardó en llegar, le ofrecieron incluir en su trabajo la inversión de las disponibilidades diarias en los bancos. Este trabajo implica la negociación con las mesas de dinero de los bancos para la mejor tasa de interés posible para su empresa. No dudó en responder con entusiasmo que aceptaba con gusto el desafío. Para esto necesitaba formarse y así lo hizo, la empresa confió en ella facilitándole herramientas para la responsabilidad que asumiría y ella respondió con profesionalismo, compromiso y dedicación.

Casi al final de nuestra charla se detiene y reflexiona en voz alta:

"Para mantenerse en un lugar de trabajo debe existir un ida y vuelta que nivele la balanza. Con esto no me refiero solo a lo profesional sino a la gente con la cual comparto la mayor parte de mi vida. De ellos necesito recibir esa confianza y cariño que además de alimentarme como persona hace que el equipo laboral funcione de manera fácil, divertida y natural."

Hoy asiste a actividades empresariales que tienen como expositores a importantes figuras del sector económico y financiero, y todavía le parece mentira compartirla con ellos.

TODO POR SU AUTO

CLIENTES

Emir Álvarez

Las personas que visitan las estaciones ANCAP en un mes se estiman en más de 600.000. Nos gustaría conocerlos uno a uno y en lugar de pensar que será imposible mejor comenzar desde ya.

"No dejo que otra persona lo maneje, me siento incómodo, no creo que nadie lo cuide como yo"

Emir fue seleccionado al azar, por el equipo de DUCSA, de la base de datos del programa ANCAPuntos porque sus integrantes han cedido voluntariamente sus datos personales, información necesaria para hacer el contacto.

Se trata de Emir Álvarez, de Montevideo. Vive en el Buceo y si bien está jubilado continúa en actividad porque le gusta trabajar y como aporta a otra caja puede hacerlo.

Se desempeñó durante la mayor parte de su vida como responsable de una importante flota de vehículos. Ese fue su primer contacto con las estaciones ANCAP.

Es un apasionado por su auto, llega a su casa y lo guarda en el garaje para cuidarlo mejor, lo lava hasta por demás y ni hablar del mantenimiento, siempre rigurosamente en fecha. Lo disfruta haciendo ruta por el país y también va a trabajar en él. Lo considera un compañero que le da muchas satisfacciones, por eso lo retribuye con tantos cuidados.

Nunca falló en su fidelidad a las estaciones ANCAP, son varias sus preferidas, depende donde lo encuentren los $\frac{3}{4}$ de tanque consumidos, momento exacto que, a su juicio, corresponde llenar el tanque. Nos comenta que le gusta el trato agradable que recibe, porque lo saludan con amabilidad y se generan conversaciones cortas pero amenas, eso hace que se sienta cómodo. El motivo principal de su preferencia es la confianza que le merece el combustible y el control que hacen para asegurar la calidad. Insiste en que quiere lo mejor para su auto por eso siempre carga en las estaciones ANCAP.

Sin pensar mucho nos enumera siete estaciones en las que carga, una de ellas es su centro preferido de canje de ANCAPuntos.

"Fui de los primeros en tener la tarjeta, en cuanto me enteré enseguida la pedí". Siempre que cargo combustible pido los puntos.

Emir se interesa por obtener los mejores beneficios de este programa y lo consigue. Como es poseedor de la tarjeta de crédito del BROU/ANCAP, paga con ella y genera "oros" y al mismo tiempo presenta su tarjeta ANCAPuntos. Una carga, doble beneficio. ¡Un campeón Emir!

“Periódicamente recibo de regalo 10 L. de nafta, este regalo me llega con el estado de cuenta de mi tarjeta BROU, me vienen muy bien y siempre me da una alegría”.



Con una sonrisa de satisfacción nos cuenta:

Con los puntos del programa ANCAPuntos ha canjeado una matera, perfumadores para el auto, renovó sus antiguos mapas carreteros que le vinieron muy bien para sus viajes, canjeó alguna botella de licor para la sobremesa del invierno y hasta un muñeco Ancapuntito para un regalo muy especial.

Emir es un cliente entre muchos miles, entre ellos seguramente encontraríamos variadas características, pero en este caso debemos reconocer que su auto no pudo tener mejor fortuna que el dueño que le tocó en suerte.

BILPA S.A.

PROVEEDORES

Se definen a sí mismos como una empresa especializada en Tecnología y Servicios para el Combustible. El Ing. Walter Dura, responsable de la empresa, lo amplía informándonos que BILPA realiza el suministro, montaje, puesta en marcha y mantenimiento integral de las instalaciones de combustible para estaciones de servicio.



“Hacen mucho más de lo que exige la legislación vigente. El compromiso con el medio ambiente y la sociedad es lo que impulsa a ser más exigente consigo mismo” dice el Ing. Dura.

El moderno edificio que BILPA ha construido, alberga una planta modelo planificada hasta el último detalle. Sus oficinas son muy luminosas y cómodas. Los empleados cuentan con facilidades que mejoran su calidad de vida, prioridad de la empresa. Esta y otras acciones determinan que las personas que trabajan allí estén motivadas y deseen superarse cada día.

Desde el punto de vista tecnológico asisten a congresos y visitan ferias internacionales para mantenerse al tanto de las nuevas tendencias de mercado y las diferentes ofertas de productos para el sector. Han compartido varias de estas experiencias con DUCSA, que envía a sus técnicos con el mismo propósito.

El ingeniero Dura considera que DUCSA buscó desde el inicio la mejora continua, la aplicación de los estándares internacionales y el liderazgo en el mercado, objetivos coincidentes con los de BILPA. Esa correspondencia es una de las razones que motiva la relación sinérgica que mantienen.

Nos asegura que las instalaciones que realizan para DUCSA, son de primer nivel mundial, contemplando el cuidado del medioambiente y la aplicación de las más modernas tecnologías.

Muchas estaciones ANCAP ya han sido equipadas con “Telemedición”, ésta es una herramienta que colabora en la gestión de controles de inventario y cuidado del medio ambiente. El concesionario, a través de un dispositivo electrónico simple, como un celular, puede informarse de la cantidad de combustible que tienen los tanques en forma remota y a tiempo real.



Ambas empresas han definido la capacitación como una de las claves para el crecimiento del personal y el alcance de sus metas. En ese sentido BILPA ha colaborado dictando cursos al personal de DUCSA sobre la tecnología del equipamiento que le provee.

Consultado si la relación con DUCSA le ha generado más beneficios que los meramente comerciales nos responde:

“Trabajar con DUCSA le aportó a BILPA el deseo de mejorar y superarse. Nos obligó a salir a buscar el producto adecuado, encontrarlo y poder suministrarlo”.

Comprador y proveedor, recorrieron un camino de aprendizaje y reconocimiento del mercado mundial. Como consecuencia crecieron en conocimiento y optimizaron la toma de decisiones en la adquisición del equipamiento para la red de estaciones ANCAP.



ENTREVISTA

COMUNIDAD

Inversora en Obligaciones Negociables de DUCSA*

María Rosa es una persona muy previsor. Estudió una carrera universitaria, trabajó ejerciendo su profesión y siempre pensó en el futuro. Uno de sus hijos es economista y de escucharlo estudiar con sus compañeros durante los años de su carrera, terminó familiarizándose con los temas financieros.

Como siempre le ha gustado informarse está atenta a las noticias que pueda aprovechar para tomar las mejores decisiones acerca de sus ahorros.

* La información aquí volcada es veraz, se ha resguardado la identidad de la entrevistada por tratarse de documentos al portador.



Como siempre le ha gustado informarse está atenta a las noticias que pueda aprovechar para tomar las mejores decisiones acerca de sus ahorros.

El año pasado, con motivo de llegar a la edad en la que se configuraba su causal jubilatorio le ofrecieron un atractivo retiro incentivado en la institución en la que trabajaba. Le pareció una buena propuesta y no quiso perder la oportunidad, así que aceptó, se jubiló y cobró.

Estaba feliz con su oportunidad de disfrutar la vida sin cumplir horarios y planificar tantas cosas que había postergado por falta de tiempo. Lo único que le provocaba ansiedad era no encontrar una herramienta que le permitiera obtener mejor renta de sus ahorros anteriores y del dinero que acababa de cobrar.

Un día que estaba mirando televisión prestó atención a una información de DUCSA que anunciaba la emisión de Obligaciones Negociables. Al día siguiente llamó a su hijo y le pidió que la aconsejara. Esa noche, luego de cenar se sentaron a conversar analizando la propuesta. El interés del 4% anual era atractivo, los plazos de devolución del capital le servían y el pago de intereses también. DUCSA le ofrecía tranquilidad por su trayectoria y porque su hijo le había explicado lo que significaba la nota que le había otorgado la agencia de calificación de riesgo. No dudó más, quería adquirir esas obligaciones porque las sentía algo seguro para su futuro.



El primer día del período de suscripción efectuó la compra a través de su banco. Ha recibido ya dos pagos de intereses, está conforme y tranquila. Tanto que ya está pensando en volver a comprar ON cuando reciba el capital invertido.

OTRO RECONOCIMIENTO PARA PETROCAMPO

El MVOTMA realizó la entrega del Premio Nacional Ambiental que reconoce y recompensa el esfuerzo de empresas y centros educativos por sus acciones de cuidado del medioambiente a través de proyectos de reciclaje, clasificación de residuos, desarrollo de huertas y trabajo conjunto con la comunidad. El concurso se lanzó el 5 de junio, Día Mundial del Medio Ambiente y se presentaron 33 propuestas.

En la categoría "Empresas privadas con menos de 50 empleados" el Premio Nacional Ambiental se destinó a la estación de servicio ANCAP Petrocampo Ltda. ubicada en el kilómetro 217 de la ruta 2, Pueblo Riso, departamento de Soriano. Fue premiada por contribuir al cuidado del ambiente, apuntando principalmente al uso eficiente de los recursos, la integración con la comunidad, la inclusión social y el cuidado de los recursos naturales.

Gracias al compromiso de todos los participantes se trabaja permanentemente para mantener la denominación "Riso Pueblo Limpio" y se está trabajando para que los pueblos vecinos también lo logren a través de la mejora continua.



Desde la certificación en gestión ambiental de la estación en el año 2011 se comenzó a trabajar por mejorar la gestión de residuos del pueblo, comenzando con el acondicionamiento de un galpón para almacenarlos y la formación de un grupo gestor y recolector de residuos. Con apoyo municipal se enseñó a clasificar en origen a los vecinos y se formó un circuito de recolección extendido. En paralelo se contribuyó al desarrollo de una iniciativa en la que mujeres encargadas del barrido de las calles, podas de jardines y residuos de algunos domicilios, lo comenzaron a segregar para transformarlos en abono orgánico.

INFORME DE GESTIÓN

Informe de Gestión

- Resultados de la gestión
- Contribución al desarrollo del país
- Competidor eficiente - mejor red
- Respeto por nuestra gente
- Respeto por el medioambiente
- Liderazgo tecnológico
- Ánimo emprendedor
- Soporte a la gestión





RESEÑA DEL GERENTE GENERAL

Este ha sido un año de satisfacciones. Nuestro modelo de gestión funcionó tal cual lo concebimos, lo que indica que la organización creyó en él y lo aplicó. Cada grupo de interés fue contemplado seriamente en nuestros proyectos y como consecuencia se relacionaron entre sí de forma lógica, en el entendimiento, la capacidad y el conocimiento.

En esta breve reseña quisiera resumir las acciones que, a nuestro juicio, merecen un destaque especial más allá de los buenos resultados que se reflejan en nuestro balance.

El cumplimiento puntual de nuestros compromisos con los tenedores de obligaciones negociables, ha comprobado nuestra solvencia y responsabilidad, generando cada vez mayor confianza en los inversores. La calificadora de riesgo Fitch Ratings nos renovó la nota AA+(uy) - la mejor calificación que tiene una empresa en Uruguay - por continuar con el liderazgo en el rubro y por el manejo financiero de nuestro capital, posicionándonos muy bien en el mercado de valores.

Respecto a nuestros socios de negocios, los concesionarios, logramos mejoras considerables en los procesos de distribución, que redundan en una mayor eficiencia en las entregas y facilitando el proceso de pedidos. Los negocios con clientes corporativos produjeron 40.000 operaciones mensuales en la red y las innovaciones tecnológicas que fueron introducidas han comenzado a dar sus frutos. Estos son aportes que hacen a nuestra red única en su rubro, por cobertura e innovación.

La relación con nuestros proveedores es cada vez más eficiente. Trabajamos en la misma sintonía, con objetivos comunes: contar con instalaciones que cumplan los estándares internacionales aplicando la más alta tecnología, para asegurar continuidad de operación con énfasis en el cuidado del medioambiente.

El hito del año para nuestros colaboradores fue nuestro nuevo Centro de Operaciones modelo. Es una satisfacción percibir el bienestar y la aprobación de nuestra gente que cuenta con un lugar de trabajo que ha contemplado sus necesidades. Como resultado se reforzó la cultura del trabajo en equipo y la cooperación, lo que produjo mejoras en la gestión y en el clima laboral.



Respecto a nuestros clientes continuamos trabajando para que tengan la mejor experiencia. Toda la empresa recibe capacitación para ser más eficaces en sus tareas y dar el mejor servicio en cada sector que redundará en este objetivo. El Call Center, punto de contacto directo, trabaja constantemente para que cada cliente se sienta como si fuera el único, atendido con respeto, amabilidad y solvencia. Hemos dispuesto más puntos de contacto a través de las redes sociales, avanzando siempre junto con la comunidad y sus hábitos.

Este año contratamos una nueva empresa de capacitación para dar un paso más en la formación de los equipos de las estaciones de la red, con el objetivo de seguir mejorando la experiencia de quienes nos eligen día a día.

En las Tiendas de Conveniencia 360 nuestros clientes encuentran cada vez más nuevos productos y ofertas, volcándose en mayor número a las compras cotidianas y a la pausa para degustar nuestras especialidades preparadas en el momento. Es muy gratificante ver como nuestras estaciones crecen y nuestros clientes adoptan los nuevos servicios.

Otro logro es la tarjeta ANCAPuntos que ha llegado a los 120.000 seguidores, lo que nos llena de orgullo. El impulso que le aplicamos a este programa, único en redes de estaciones de servicio, busca premiar la preferencia por nuestra red, fomentando una relación cada vez más cercana y personalizada.

Por último, me interesa destacar nuestro compromiso con el medioambiente y con la comunidad. En todas nuestras operaciones se contemplan las mejores prácticas en cuanto al uso eficiente de los recursos y la protección del entorno. Nuestras estaciones certificadas son solo un ejemplo de la conciencia de la empresa. Por eso impulsamos la nueva iluminación LED en nuestra red, superando al cierre del 2013 las 100 estaciones que utilizan esta tecnología. Para el 2014 se espera sumar otras 50 estaciones.

Creemos que el equilibrio necesario en una empresa con las externalidades que genera DUCSA supone tener en cuenta a todos los involucrados, considerando cada individuo y al país entero.

Es por eso que colaboramos para que las personas trabajen de la mejor manera, que reciban los beneficios que producen con su esfuerzo, que se sientan respetadas y que así también procedan. Consideramos que todo lo que nos rodea merece el mejor trato, el medioambiente, la comunidad y nuestros clientes.

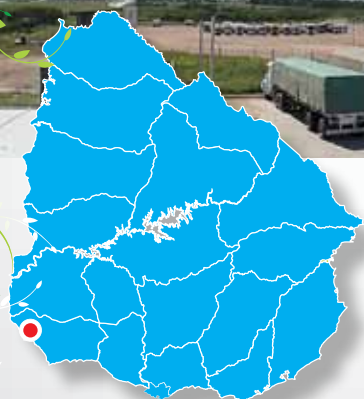
Apoyamos a nuestros socios de negocios, y velamos por obtener beneficios para nuestros accionistas y hacer de esta empresa una incubadora de nuevos negocios, innovadores, sustentables y rentables al tiempo que promovemos el desarrollo de este, nuestro país.

Osvaldo Giraudo
Gerente General

DUCSA ha incluido en su Visión el deseo de ser vista como referente del mercado por su contribución al desarrollo del país. Para convertir esta aspiración en realidad pasó del concepto a la acción e inauguró dos formidables estaciones de servicio directamente vinculadas con el país productivo.

ESTACIÓN NUEVA PALMIRA

La rodean muchos silos de gran tamaño y el movimiento de camiones es incesante. Unos con carga que se dirigen al puerto y otros vacíos que vuelven a abastecerse.



El 11 de octubre de 2013 se inauguró una estación ANCAP en los accesos a Nueva Palmira, departamento de Córdoba.

Este "centro de servicios" aporta infraestructura logística en un enclave estratégico para cubrir las necesidades de la actividad portuaria de la zona desde donde salen las exportaciones relacionadas con la actividad agrícola del país, lo cual genera un gran tránsito de camiones.

La superficie que abarca y el volumen construido es realmente significativo:



En los picos de la zafra pueden llegar al lugar hasta 1.000 camiones por día.



Una prestación muy importante es la coordinación de ingreso a la zona portuaria.





Ha sido diseñada considerando por una parte a los choferes, que conducen muchas horas y requieren de un sitio para descansar en buenas condiciones.

En este centro de servicios disponen de baños impecables, duchas, comedor, sala de estar, minimercado y en un futuro cercano un hotel de ruta. Por otra parte, para los vehículos cuentan con servicios de lavadero, lubricentro, gomería, mecánica ligera, dos balanzas, venta de repuestos para camiones y un enorme estacionamiento vigilado e iluminado.

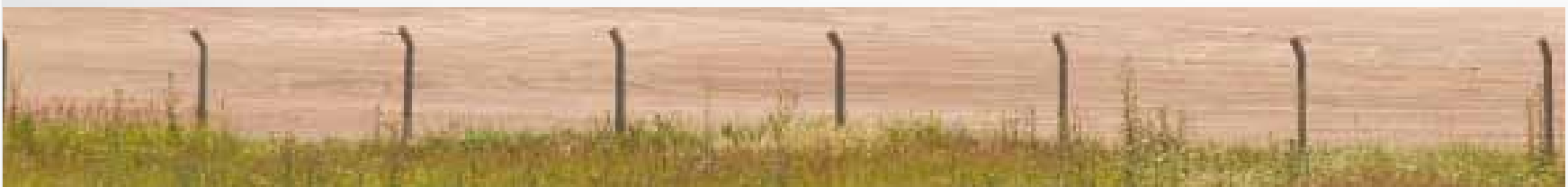


Esta obra tan trascendente marca un antes y un después para los casi 10.000 habitantes de Nueva Palmira. Antes de la existencia de este centro de servicios los camiones no contaban con un lugar para esperar que les tocara el turno de descarga y dirigirse al puerto. En consecuencia estos vehículos, fuera de escala para una pequeña ciudad, permanecían en sus calles. El incesante movimiento generaba riesgos en el tránsito y deterioro en la infraestructura vial. Tampoco se disponían de servicios para la higiene personal de los trabajadores ni lugar adecuado para alimentarse o descansar.

Es otro ejemplo de la visión de DUCSA de sumar a la distribución de combustible herramientas que beneficien al país productivo, a los concesionarios, a los trabajadores y a la comunidad.

En resumen, este complejo de servicios mejora la calidad de vida, hace más eficiente la operativa, aporta seguridad a los choferes y a los habitantes de Nueva Palmira al tiempo que preserva el medioambiente.

◀ Esta obra tan trascendente marca un antes y un después para los casi 10.000 habitantes de Nueva Palmira.



ESTACIÓN CONCHILLAS

MUCHO MÁS QUE UNA ESTACIÓN DE SERVICIO

En Conchillas, departamento de Colonia, Montes del Plata construye una nueva planta de celulosa que estará activa en setiembre del año 2014. Esta actividad generará 1,3 millones de toneladas de pasta de celulosa por año en la planta que ocupa 360 hectáreas (300 construidas). Cuando esté operando a su máxima capacidad, la planta ocupará a 500 personas.



Cuando esté operando a su máxima capacidad, la planta ocupará a 500 personas.



El 50% de la madera que abastecerá esta industria será transportada en camiones que accederán a la planta por la ruta 55, que evita el ingreso a pequeños poblados y salvaguarda la calidad de vida de sus habitantes.

La capacidad de combustible de sus tanques es de 160.000 litros y se han instalado surtidores de alto caudal que permiten atender adecuadamente a las flotas de camiones que acceden a la planta.



En la ruta 55 y Camino de la Palmita, estratégicamente ubicada, ya opera la nueva estación ANCAP que por su infraestructura se la califica como un "Centro de Servicios". Fue concebida con una amplia playa de maniobras de 3.000 m² apropiada a las dimensiones de los camiones madereros.



Al local del mini mercado, que es amplio, se le suman oficinas, baños, duchas, vestuarios y depósitos,

La infraestructura edilicia se construyó especialmente para camiones, cuenta con servicios de gomería, lavadero, lubricentro y un estacionamiento de gran tamaño con capacidad suficiente para los camiones que hoy necesitan hacer un alto en el camino.



En esta primera etapa el complejo ocupa una hectárea y emplea a 20 personas, número que aumentará una vez que la planta de celulosa comience sus actividades.

En el futuro cercano ofrecerá una multiplicidad de servicios para los cientos de camiones que circularán por allí a diario y por supuesto que también para sus conductores. Se complementará con un restorán, la ampliación del estacionamiento iluminado y vigilado, balanza y más facilidades para los choferes (baños, duchas, comida rápida). También se incluirá un centro comercial con farmacia y local de cobranzas. Una vez concluido ocupará una superficie de 5 ha.



La búsqueda de oportunidades, el alineamiento estratégico de la organización y la firme voluntad de participar activamente en la evolución del país estimulan a DUCSA a estar presente en estas nuevas áreas de desarrollo.



EQUIPO NUEVAS ESTACIONES

Favorecer el trabajo en equipo

“Creemos que del trabajo en equipo depende nuestra habilidad para sobresalir. Fomentamos la colaboración y aprendizaje de nuestra gente” (Declaración de Valores de DUCSA)



Equipo Nuevas Estaciones

Por sobre la promoción continua del trabajo en equipo, que inspira a la gente de DUCSA a contribuir entre colaboradores para obtener los mejores resultados y gratificarse por ella, existen proyectos cuya complejidad induce a la formación de equipos especiales de trabajo.

El trabajo en los proyectos de las dos nuevas estaciones de Nueva Palmira y Conchillas es uno de estos ejemplos, en el que no inciden las jerarquías formales sino el acrecentamiento provocado por la sinergia y la multiplicación de conocimientos.

Una vez culminado con éxito el proyecto, cada integrante, fortalecido por esta vivencia, promoverá más y mejores acciones que retroalimentarán a toda la organización, en un ciclo seguro de mejora continua.

DUCSA INGRESA AL SISTEMA DE FACTURACIÓN ELECTRÓNICA

La Distribuidora Uruguaya de Combustibles S.A. fue la primera empresa del rubro en ingresar al sistema que se estima cubrirá el 70% de la facturación del país en dos años.



Equipo Facturación Electrónica

DUCSA, uno de los mayores contribuyentes de todo el país, es la primera en su rubro en adoptar el nuevo modelo. Comenzó a operar bajo el sistema de facturación electrónica a partir del lunes 4 de noviembre de 2013.

Los Comprobantes Fiscales Electrónicos –como se denomina al sistema en nuestro país– deben contener una firma electrónica validada en un formato preestablecido por la DGI e incluyen también las e-facturas que documentarán las operaciones realizadas entre contribuyentes, y los e-tickets que probarán operaciones con consumidores finales.

Al momento de realizar la facturación la información se envía hacia la DGI y a los diferentes socios de negocio receptores electrónicos. El trabajo se realizó en conjunto entre TI de ANCAP, las áreas de TI e Impuestos de DUCSA y consultores externos, con el objetivo de integrar el sistema de facturación electrónica con SAP, el sistema de gestión ERP de DUCSA.

Hacia la interna de la organización el Departamento de Servicios Financieros fue quien llevó adelante la mayoría de los cambios necesarios, especialmente su sector de Impuestos. De igual forma, ante un cambio de esta magnitud, todos los departamentos se ven involucrados y les compete colaborar para el éxito de la operación.

DUCSA adopta el nuevo sistema como una de las varias acciones efectuadas para lograr su misión, que es ser el competidor más eficiente adoptando siempre las mejores prácticas.

NUEVO CENTRO DE OPERACIONES

Un logro anhelado por la toda la organización.

Equipo de Mudanza

El desarrollo de DUCSA desde su creación ha sido muy significativo. Tanto, que la capacidad locativa se volvió insuficiente demasiado rápido y se debió acudir como recurso paliativo al alquiler de oficinas distantes del local principal.

Esta situación debía resolverse, si bien la empresa continuaba funcionando sin problemas, el esfuerzo que debía realizar el personal para compensar las dificultades era un gasto de energía que debía orientarse en otro sentido. La dirección sentía que se corría el riesgo de perder rasgos de la cultura organizacional y que el importante trabajo en equipo no se podía realizar como se deseaba.

Por estos motivos se planteó a los accionistas la necesidad de contar con un centro de operaciones. La información brindada, lo justificado del petitorio y las expectativas futuras recibieron la confianza del accionista autorizando llevar adelante el proyecto de este edificio modelo.



Desde el 15 de julio de 2013, DUCSA concentra toda su actividad en el centro de operaciones (COD) en Juan Benito Blanco 3340 y Basilio Pereyra de la Luz, Montevideo.





Los colaboradores habían recibido previamente la información clara de su lugar de trabajo y de la ubicación de los servicios con el fin de facilitar el desempeño.



En un área construida de 3.687,35 m2, cuenta con un subsuelo utilizado como estacionamiento, una amplia recepción con sala de reuniones y seis plantas altas. El Centro, favoreció la integración de los colaboradores de la empresa. Se trata de un espacio pensado para facilitar las actividades de las distintas áreas con un objetivo claro: mejorar los servicios que se prestan a socios de negocio y clientes.

EL PROCESO DE CREACIÓN DEL NUEVO EDIFICIO

Para las personas que trabajan en DUCSA el hecho más significativo, en lo que a vivencia respecta, fue la mudanza al nuevo Centro de Operaciones. La experiencia de trabajar la gran mayoría en un mismo edificio (en contrapartida a hacerlo en varios) les facilitó mucho el trabajo.



Seguramente esta percepción se debe a que este edificio fue concebido para el mejor aprovechamiento de quienes trabajarían en él. Todas las personas participaron en el proceso. Todas pudieron visitar el edificio en obra para ir tomando contacto con el lugar y sentirlo propio.



Como resultado el edificio cuenta con facilidades que generan orgullo y sentido de pertenencia a quienes trabajan allí. El equipamiento fue probado y seleccionado por quienes desarrollarían la tarea. El Call Center es un buen ejemplo de esta experiencia, las butacas y apoyapiés contemplan la postura de sus operadores, y son considerados por ellos como ideales.



Como se trabaja en espacios comunes, con la política de “puertas abiertas”, en cada piso hay una cabina para que, ante la necesidad de mantener una conversación personal privada, se pueda contar con un lugar que lo permita.

Cuenta con un espacio de cuidados, para las mamás, para vacunarse o por si alguna persona se siente mal y necesita un lugar cómodo para reponerse. También hay vestuarios y duchas para uso de los colaboradores. Tiene un espacio denominado SUM (salón de usos múltiples), que hace a la vez de sala de reuniones y de sala de capacitación.

PRIMER DÍA DE TRABAJO

El gerente general y el director ejecutivo, Osvaldo Giraudo y Daniel Porrini respectivamente, esperaron a los colaboradores de DUCSA en el ingreso del edificio para darles la bienvenida al nuevo lugar de trabajo.

La empresa tomó recaudos para que la información llegara en forma clara y fluida a su gente. Se capacitaron a los supervisores para que facilitaran el intercambio de ideas y así fue que muchas decisiones fueron acordadas con los usuarios.

ESTACIONES DE SERVICIO



El sello ANCAP posee 287 estaciones de servicio activas que componen la principal red del país en el rubro, no solo por volumen sino por alcance territorial.

Como está limitada la posibilidad de sumar nuevos puntos de venta, DUCSA se focaliza en integrar la red y ofrecer mejores servicios adicionales, que es el factor por el que se diferencian las estaciones hoy día.

Como responsable de esta red, ha destinado un equipo de profesionales de la venta y del servicio para colaborar con los concesionarios e interactuar como verdaderos socios de negocios: los Representantes Comerciales, asesoran en temas diversos que van desde la captación e instrumentación de nuevos negocios como en el cumplimiento de reglamentaciones aplicables en nuestro mercado.

Representantes
Comerciales



Detectan las necesidades y oportunidades que el mercado ofrece, y proponen acciones en consecuencia.

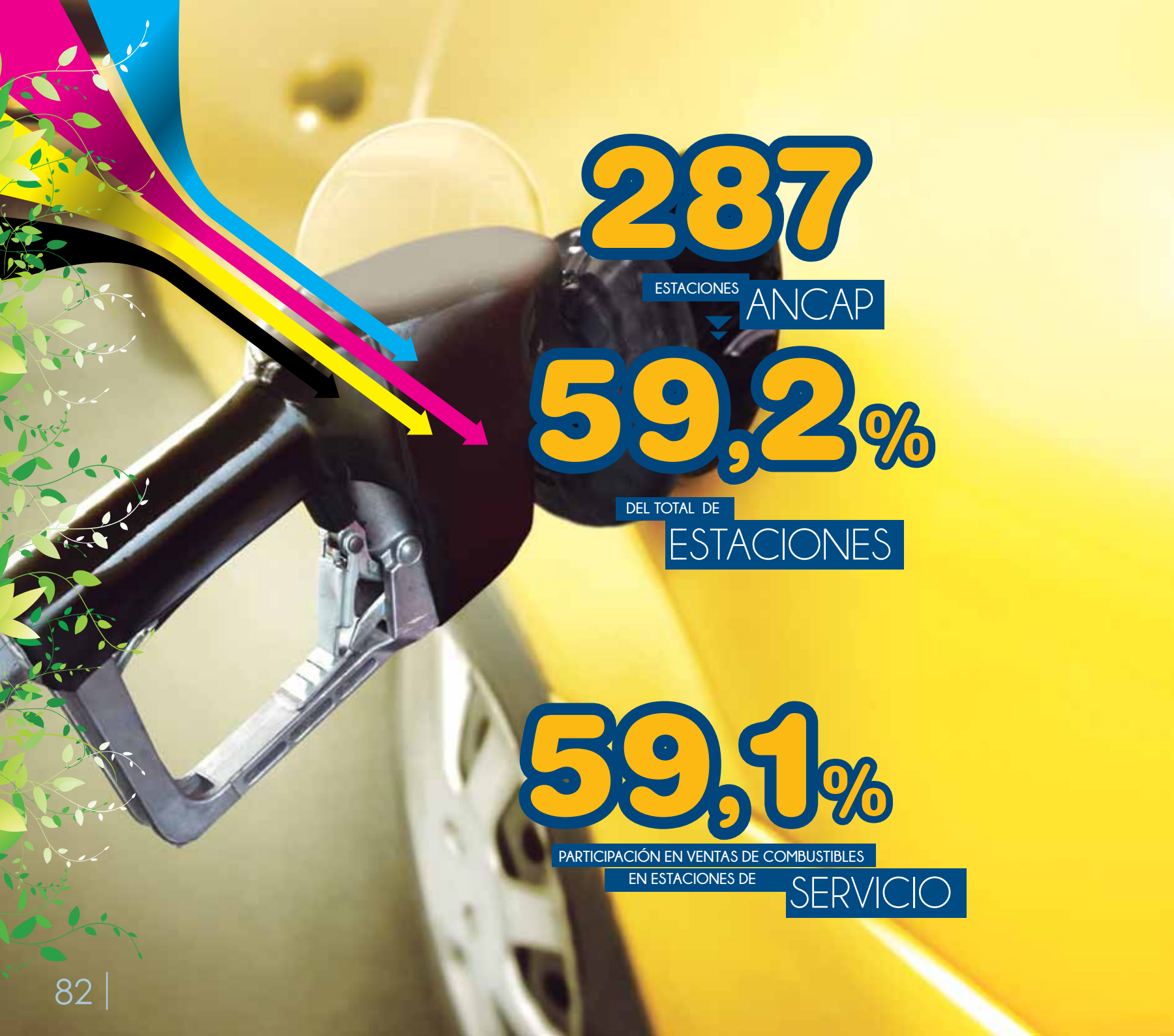
Analizan y plantean las oportunidades de mejora y las necesidades de inversión en cada negocio.

Son los principales instrumentadores y negociadores de las políticas de red que la empresa delinea.

Participan y coordinan la capacitación periódica del personal de las estaciones, estable y nuevo, programándola de acuerdo a la estacionalidad del negocio.

Realizan el contacto y mantienen la relación principal entre la empresa y la red. Para ello cuentan con formación, carácter y "pasión" comercial.

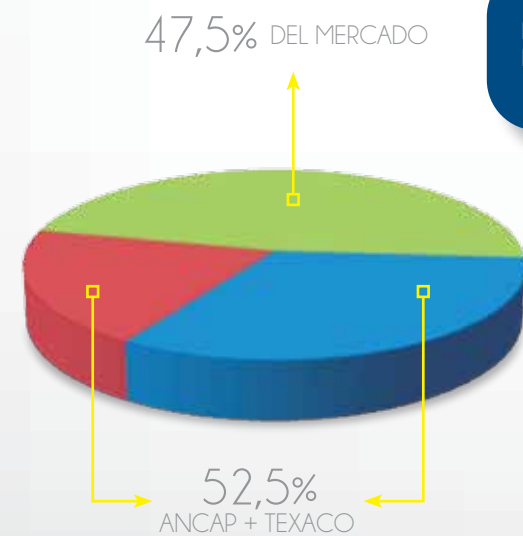
Intervienen activamente en la búsqueda de los mejores resultados para la red.



LUBRICANTES

En el mercado interno uruguayo existen más de 20 marcas de lubricantes, que tienen aplicación en motores, transmisiones, sistemas hidráulicos, rodamientos, etc. Los lubricantes ANCAP en el año 2013 alcanzaron una participación de 37,0 puntos de mercado, de los cuales 32,7 puntos corresponden a las ventas realizadas por DUCSA.

Si consideramos que DUCSA también distribuye lubricantes CHEVRON-TEXACO, entre ambos se logra 52,5 puntos de participación en el mercado interno de lubricantes (solo se consideran las ventas de DUCSA).



■ ANCAP
■ TEXACO
■ OTROS

NOTA: EL MERCADO TOTAL SE CONFORMA POR LAS MARCAS QUE INTEGRAN LA CÁMARA DE LUBRICANTES

Equipo
Lubricantes



El mercado interno se compone de varios segmentos: automovilistas particulares, taxímetros, transporte de pasajeros, transporte de carga, agro, forestal, constructoras, rentadoras de equipos, empresas comerciales e industriales.

Lubricantes ANCAP y Lubricantes TEXACO



Al contar con distintas modalidades de llegar al cliente final, el monitoreo del mercado se realiza en forma constante para así asegurar el posicionamiento de las marcas gestionadas por DUCSA.

Este mercado es atendido por DUCSA a través de:

- Las Estaciones de Servicio que llegan prácticamente a todos los segmentos del mercado.
- Los Distribuidores y Revendedores que llegan a todos los segmentos, excepto al de los automovilistas particulares.
- Las Cooperativas agropecuarias que llegan al agro, y las Cooperativas de transporte que alcanzan a las empresas de transporte de carga.
- Los Talleres Mecánicos que atienden a los automovilistas particulares y en algunos casos a empresas de transporte.
- Los Lubricentos que atienden taxímetros, clientes particulares y empresas comerciales.

LUBRICANTES ANCAP

Los lubricantes ANCAP constituyen una de las líneas de productos estrella de DUCSA y la marca líder del Uruguay en el mercado de los lubricantes.

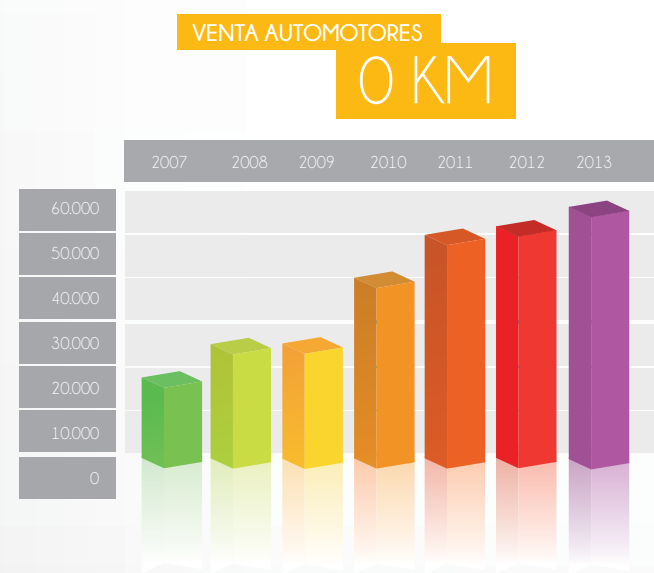


5.677.545

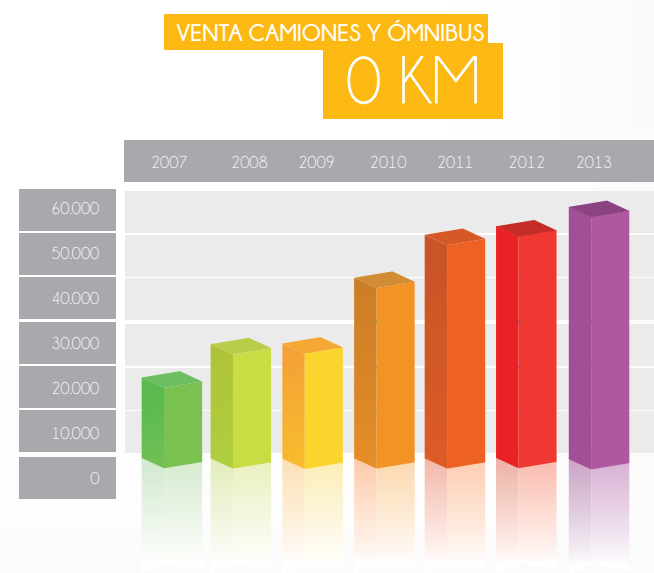
LITROS DE LUBRICANTES ANCAP VENDIDOS
EN EL MERCADO INTERNO EN EL AÑO 2013

Los canales de ventas de lubricantes se han diversificado y han cambiado con el fin de ajustarse al contexto actual y a las nuevas formas de relacionamiento que existen con los clientes. La importante renovación de la flota automotriz y del equipamiento agro-industrial del país es un factor importante que hay que destacar, que ha impactado en la participación de los talleres mecánicos oficiales de las marcas en las ventas de lubricantes.

Las garantías que ofrecen las marcas y las condiciones de realizar el mantenimiento de los vehículos en agentes autorizados que usan las marcas de lubricantes recomendadas por los importadores y representantes, provocan la migración de un alto porcentaje de las ventas hacia el canal de Talleres Mecánicos Oficiales. Esto no ha incidido en las ventas de lubricantes ANCAP dado que se han fortalecido los acuerdos de marcas que se mantienen con SEVEL URUGUAY S.A. (por las marcas FIAT e IVECO), AYAX S.A. (por las marcas TOYOTA y SUZUKI), CORPORACION DE MAQUINARIA S.A. (por la marca NEW HOLLAND), CAMUR S.A. (por las marcas HAIMA, MAHINDRA, YUEJIN y ZOTYE) y con GRUPO ALER (por las marcas JMC, HOWO, CHANGHE y LIFAN).



EN UNIDADES POR AÑO - FUENTE ASCOMA



Las nuevas tecnologías en los motores de los vehículos necesitan lubricantes específicos con calidades superiores, por eso se introdujeron nuevos productos como el SYNTH MILENIUM 5W30 y SUPER A MAX 10W40 para motores a gasolina y TURBOSYNTH 10W40 para motores diesel de camiones, omnibuses, maquinaria agrícola y pesada.

LUBRICANTES CHEVRON TEXACO

El posicionamiento de la marcas CHEVRON - TEXACO se centra en el prestigio internacional de sus marcas de productos de alta calidad y confiabilidad

DUCSA es el Distribuidor Oficial de las marcas CHEVRON - TEXACO para Uruguay desde julio de 2007 lo que le ha permitido contar con una de las líneas más prestigiosas del mundo que se comercializan en el país.



Durante el 2013 se renovó el acuerdo de suministro con Autolider representante de Mercedes Benz y Freightline para su línea de camiones. También en el 2013 se realizó un acuerdo con Mekatronic (grupo CIR) representante de VOLVO.

Asimismo, se renovaron acuerdos de marca con Corporación de Maquinaria para la marca CASE CONSTRUCTION, Grupo Agencia Central (Agencia Central, Chadre y Sabelin) y COME, manteniéndose vigentes otros como FOSA, TURIL, COPSA y CIEMSA.

▲ Lubricantes CHEVRON - TEXACO en complementariedad con Lubricantes ANCAP ofrecen la más amplia línea de productos para todas las aplicaciones en la industria, transporte y agro con productos homologados y recomendados por los fabricantes, lo que permite ser la marca elegida por importantes representantes de marcas.



Otras acciones realizadas durante el 2013 para mantener el posicionamiento de la marca Lubricantes ANCAP y mejorar los niveles de ventas, fueron las siguientes:

Planes de ventas dirigidos a los segmentos agro, forestal y transporte.

Participación en ferias como EXPOACTIVA y PROLESA.

Capacitación de la fuerza de ventas de DUCSA de estaciones de servicio, distribuidores, talleres mecánicos e industrias.

Promociones puntuales de aceites lubricantes para motos realizadas a través de una de las empresas que vende y distribuye esta línea de productos a casas de repuestos y talleres.

MERCEDES BENZ PREMIUM RACE

Autolider lanzó en este año, una nueva categoría monomarca para carreras de automovilismo en pista conjuntamente con la Asociación Uruguaya de Volantes (AUVO) que significó un importante aporte para la renovación de los espectáculos del automovilismo de pista en Uruguay.



Esta nueva categoría denominada "MERCEDES BENZ PREMIUM RACE" está integrada por un total de 17 autos de la clase C200 de Mercedes Benz. Participa de las fechas del calendario en pista del autódromo de El Pinar, Mercedes y Rivera sumándose a las otras categorías conocidas como turismo, superturismo, escarabajos entre otras.

LUBRICANTES CHEVRON - TEXACO a través de su acuerdo de marcas se sumó a este emprendimiento como sponsor oficial, siendo HAVOLINE SYNTHETIC 5 W 40 EL LUBRICANTE OFICIAL DE LA MERCEDES BENZ PREMIUM RACE, posicionándose en el automovilismo, por su característica de ser un lubricante de muy alto rendimiento para las mayores exigencias.



Asimismo, se realizaron las siguientes acciones con el objetivo de mantener el posicionamiento de la marca Lubricantes CHEVRON - TEXACO:

- PLAN ZAFRA dirigidos a los segmentos agro, forestal y transporte.
- Participación en ferias como EXPOACTIVA y PROLESA.
- Capacitación de la fuerza de ventas de DUCSA, distribuidores, talleres mecánicos e industrias.
- Campaña de difusión de marca HAVOLINE en medios televisivos y vía pública.

3.459.000

LITROS DE LUBRICANTES
CHEVRON TEXACO VENDIDOS EN EL AÑO 2013

Ingreso a redes sociales

Lubricantes CHEVRON-TEXACO participa desde agosto de 2013 en Facebook y obtuvo en pocos meses más de 5.000 seguidores, los que continúan incrementándose y a través del cual, los consumidores mantienen un fluido intercambio con la marca. Se ha constituido en un excelente medio para conocer las necesidades, opiniones y sugerencias del público consumidor y aportar información sobre la marca, los productos y los servicios posventa.

GLP GAS LICUADO DE PETRÓLEO

La distribución de Supergas ANCAP comenzó en el año 2005, desde ese momento a la fecha ha sido constante la incorporación de mejoras destinadas a optimizar el servicio.

Equipo GLP



La acción más destacada para el 2013 fue el acondicionamiento de parte importante de la red (plantas de almacenaje, puntos de distribución y recargas) de acuerdo a las normas de la URSEA - Unidad Reguladora de Servicios de Energía y Agua. Este fue un esfuerzo tecnológico y económico orientado a la mejora de la seguridad operativa.

Acorde a las normas de seguridad laboral hace ya dos años que se importan envases de acero liviano que evitan superar los 25 kg de peso de la garrafa llena.

Las ventas de garrafas de 13 y 45 kg se incrementaron en un 6,4% respecto al año anterior, totalizando las 19.147 ton. La participación de mercado alcanzó su cifra record de 19%.

LOGÍSTICA

Con el objetivo de mejorar el servicio al cliente se rediseñó la distribución en las zonas Oeste y Este de Montevideo, aumentado el número de agentes a través de lo cual se busca optimizar la gestión.

SERVICIO AL CLIENTE

El 1345 es el número telefónico por el cual el cliente final solicita su garrafa de Supergas ANCAP. En este último año se recibieron 725.000 llamadas por este concepto, de las cuales el 89% fueron atendidas dentro de los primeros 20 segundos.

Se reforzó la presencia de comunicación visual para aumentar la recordación del número y de la marca y se reidentificaron los locales ubicados en Avda. Daniel Fernández Crespo y Paysandú, Avda. Dr. Carlos María Ramírez y Dr. Vicente Basagoiti y Br. Batlle y Ordoñez y Cardal con este mismo objetivo.

Al llamar al 1345 el cliente dispone de un práctico y rápido sistema automático de solicitud de garrafas (IVR), aunque si lo prefiere es atendido por una operadora. Actualmente el 40% de los pedidos se realizan utilizando este sistema.

Con el fin de mejorar el servicio al cliente se implementó un servicio de facturación móvil al momento de la entrega.



19%

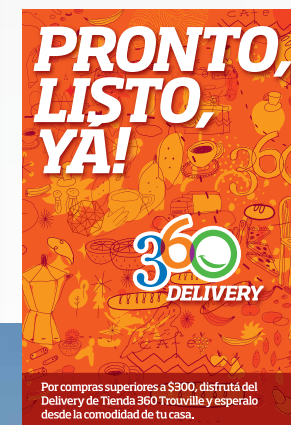
CIFRA RECORD
DE PARTICIPACIÓN DE MERCADO EN
2013

TIENDAS DE CONVENIENCIA 360

DUCSA es pionera en el país en la incorporación de un nuevo concepto de tiendas de conveniencia a la red de estaciones de servicio. Los resultados de las Tiendas 360 de las estaciones ANCAP es prueba suficiente de la aprobación de sus clientes.

Equipo Tiendas 360

La primera Tienda 360 ubicada en la estación de ANCAP frente al aeropuerto fue abierta a fines de 2010 como un primer piloto del concepto.



Las Tiendas 360, integradas a las estaciones de servicio ANCAP, funcionan las 24 hs, los 365 días del año. La amplitud de horario, la variedad de productos, la imagen moderna, la comodidad de sus instalaciones, la incorporación de comidas preparadas en vivo o prontas para llevar sumado a su política de precios alineada con las grandes superficies, han logrado la aceptación inmediata de los clientes.

Apuntan al consumidor que no dispone de tiempo para trasladarse a centros de compra distantes y al que combina su estadía en la estación con la posibilidad de un desayuno o una comida principal, un encuentro comercial, o la compra de artículos para uso personal o para su casa.



Las ventas de la red de Tiendas 360 aumentaron un 44% respecto al año 2012 y continúa esta tendencia.



Las tiendas que están operando son tres: en la estación ANCAP en ruta 101 cercana al aeropuerto, en la estación ANCAP de Solano Antuña y Rambla República del Perú, (ambas en estaciones operadas por DUCSA), y la tercera en la estación ANCAP de Bartolito Mitre y Brito del Pino (ver nota realizada al concesionario en el capítulo anterior).

Ya se está construyendo la cuarta Tienda 360 en la ciudad de Maldonado, vinculada a la estación de servicio Fonbay SRL, que se ubica en la esquina de la Avda. Aiguá y Santa Teresa.

Para el logro de este proceso de consolidación se combina un intenso trabajo en el control de precios de plaza, se negocia con proveedores para todas las tiendas en conjunto y permanentemente se realizan atractivas acciones de marketing.



Se produjeron 6 ediciones de mailing con 90.000 impresiones cada una, 50.000 se repartieron en la zona de influencia de cada tienda, y las 40.000 restantes se entregaron en las pistas y en la propias tiendas. En estas 6 ediciones fueron más de 450 productos participantes lo que implicó concretar acuerdos con decenas de proveedores.

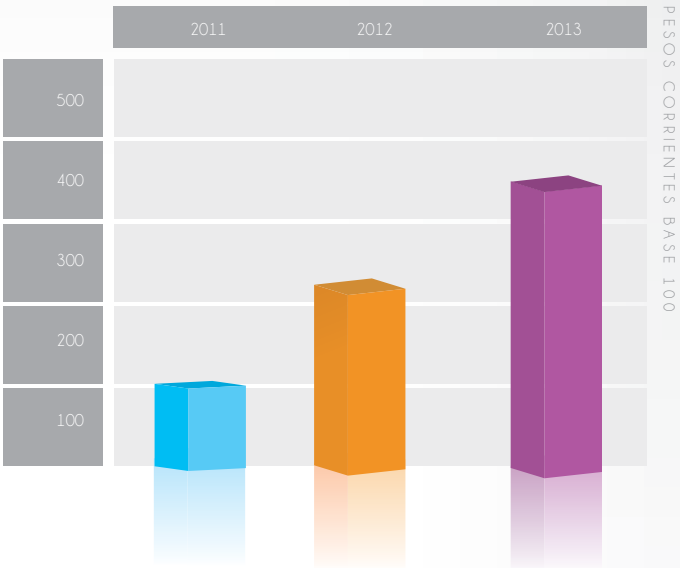
Se completaron estas acciones con sorteos, los clientes llenaron 30.000 cupones y se entregaron 22 premios: 10 viajes dobles con estadia a Buenos Aires, 6 bicicletas, 3 refrigeradores de vino y 3 estadias dobles en el Hotel Nirvana.

En paralelo se realizaron más de 80 atractivas promociones con productos a precios muy convenientes, ofrecidos en los tres puntos de venta



VENTAS TOTALES

RED DE TIENDAS 360



VALORACIÓN DE
EXPERIENCIA VIVIDA
POR LOS CLIENTES

68%
EXCELENTE
Y MUY BUENA



VALORACIÓN DE
CALIDAD DE
LA OFERTA

60%
EXCELENTE
Y MUY BUENA

Disfrutá todo el sabor de nuestras exquisitas empanadas

Carne y aceitunas
Carne y aceitunas

Clásica
Jamón y queso

Oliva
Queso y aceitunas

Pollo a la crema
Pollo, crema y champiñones

Mediterránea
Queso, tomate fresco y albahaca

Criolla
Carne, panceta, morrón, condimentos, cebolla y ajo

Alemana
Manzana, pasas y dátiles

Dulce de leche clásica

PROMO
Con tu carga superior a \$1.000, los lunes y miércoles, en la estación ANCAP Trouville te ofrecemos

6 bizcochos surtidos a \$25*

*Precio regular \$40
Promoción válida de 8 a 20 hs.
Exclusivo en Trouville 360 Trouville.

Las redes sociales y el sitio web de las Tiendas 360 son un vehículo muy interesante para la interacción con la comunidad, en Facebook son casi 21.000 los fans. Por este medio se realizaron 162 publicaciones y se recibieron 2500 comentarios y en Twitter son casi 350 los seguidores.

Apoyando al franquiciado en su gestión, DUCSA realizó casi 300 auditorías en las tres tiendas con un resultado muy auspicioso

Los resultados de una encuesta realizada a más de 600 clientes permitieron confirmar la opinión mayoritariamente favorable hacia este nuevo formato de negocio y en particular a la propuesta de valor de las Tiendas 360.

Se destaca que al valorar la experiencia vivida, el 68% de los encuestados la definió como excelente o muy buena, y 30% como buena.

En referencia a la propuesta de autoservicio y quiosco, los conceptos de excelente y muy bueno sumaron 62% en la variedad del surtido, 47% en rapidez en la atención y 61% en limpieza del local.

En relación a la oferta de comida elaborada en vivo o para llevar, las valoraciones sumadas de excelente y muy bueno representaron 60% en calidad de la oferta, 51% en atención y servicio y 39% en variedad.

360 LLEGA A MALDONADO

La estación de Maldonado ubicada en la esquina de Aiguá y Santa Teresa está siendo renovada. La noticia es que Fonbay SRL contará con una Tienda 360 que estará funcionando allí a mediados de 2014.



Su adyacencia con Punta del Este, le da un carácter especial, se mezcla la virtuosa sencillez del interior con la demanda de sofisticación del centro turístico. Es habitual encontrar locales comerciales de buenas dimensiones y esmerado diseño, acordes al gusto de los visitantes veraniegos, que por supuesto también son preferidos por los lugareños.

Maldonado ha sido siempre una capital pujante en lo comercial.

El interés por diferenciarse en este sentido impulsó a DUCSA y al concesionario a instalar una Tienda 360 en la esquina mencionada.



Aiguá es uno de los principales accesos al centro de la ciudad, una avenida amplia que favorece la visión de los conductores y Santa Teresa una vía de tránsito fluido con cómodo acceso a esta estación, que es la única en el centro.

La nueva tienda tendrá una superficie destinada al público de aproximadamente 200 m² con los productos y servicios habituales de la franquicia. Se considera público objetivo de esta tienda los clientes y vecinos de la estación, los viajeros que visitan la ciudad por motivos comerciales, los fernandinos que deseen una opción diferente fresca y saludable, así como los turistas que pasean por la ciudad y prefieren una comida preparada en el momento a precios convenientes.



La nueva estación tendrá seis islas con accesos directos desde la Avda. Aiguá en una pista cercana a los 1.800 m², servicios de lubricentro y lavadero, totalizando el complejo los 2.500 m²

ANCAPuntos

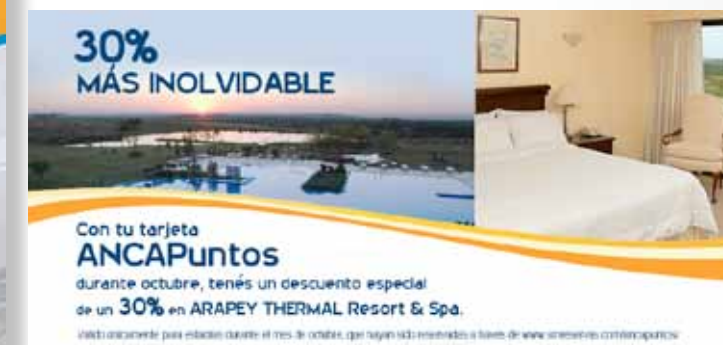
Un programa de fidelización exitoso, que cada vez genera más intercambios beneficiosos con los clientes. ANCAPuntos es el primer programa propio de fidelidad de estaciones de servicio en el Uruguay.

Para sumar ANCAPuntos solo es necesario poseer la tarjeta del sistema y presentarla con la compra de combustibles, lubricantes, y/o productos del catálogo.

Los ANCAPuntos acumulados en estas compras pueden ser canjeados por una gran variedad de productos, desde artículos para el auto, para el hogar, electrodomésticos, electrónicos, accesorios, hasta incluso recargas de minutos y SMS de ANTEL o pasadas de Telepeaje. Los clientes que poseen ANCAPuntos también cuentan con beneficios exclusivos solo por tener la tarjeta, como descuento en hoteles, restaurantes, rentadoras de autos y otros.

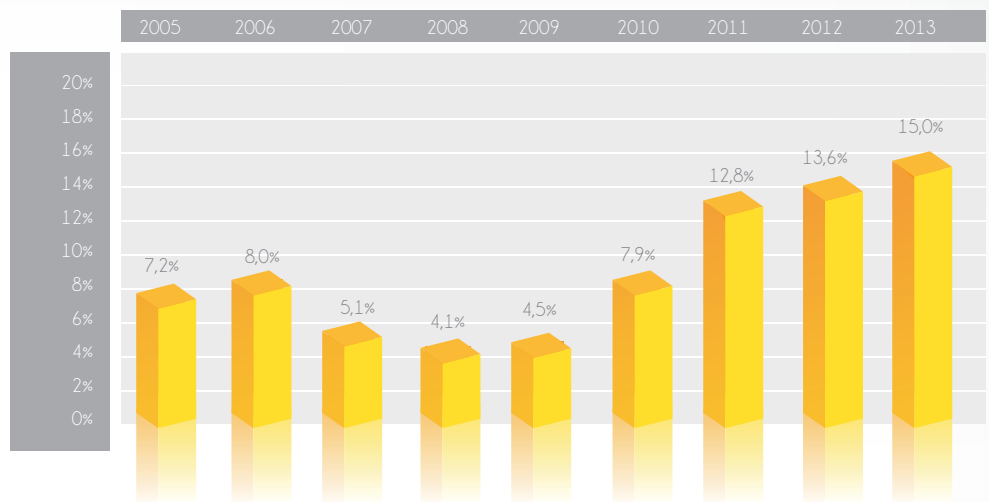


Equipo
ANCAPuntos



ANCAPuntos

PORCENTAJES DE GASOLINAS por ANCAPuntos



Número de participantes del programa	120.000
Cantidad de estaciones adheridas de la red	80%
Operaciones diarias de ANCAPuntos	8.000
Canjes diarios de ANCAPuntos	150
Porcentaje de puntos redimidos de ANCAPuntos	60%



ANCAPuntos

En la actualidad, el 80% de la red de estaciones ANCAP está adherida al programa. En 2013 los tarjetahabientes se incrementaron en un 20%. El 15% de la venta del total de combustibles de las estaciones ANCAP generan ANCAPuntos, de los cuales el 60% es canjeado por productos del programa.



NEGOCIOS ESPECIALES

La segmentación de clientes es extensa y variada. Lo importante es construir valor para todas las partes que conforman el ecosistema y esto es posible gracias al trabajo en conjunto de DUCSA y su red de socios de negocio.

Equipo
Negocios
Especiales

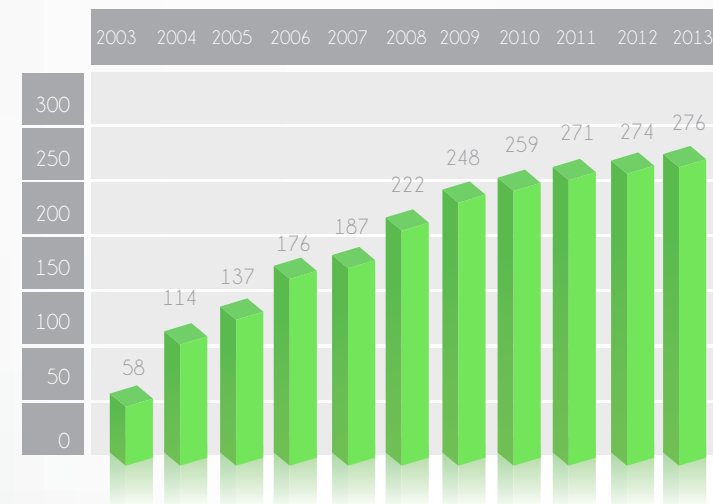
Uno de los cometidos surgidos en la redefinición de la Misión y Visión de DUCSA es construir desde ya el futuro, generando negocios rentables y sustentables a largo plazo.

Para ello un equipo de profesionales analiza y recibe las inquietudes del mercado, buscando identificar posibles oportunidades. Esta unidad está abocada a canalizar los negocios de clientes corporativos creando soluciones a medida para atender las necesidades de cada actividad de la economía.

El objetivo es claro, brindar servicios diferenciales que permitan fidelizar clientes corporativos entendiendo y atendiendo sus necesidades, contribuyendo así al desarrollo de todas las partes.

Para cumplir dichos objetivos DUCSA posee diferentes herramientas que van desde sistemas completos de control de combustible y gestión de flotas, que incluyen control al momento de la carga de combustible mediante la utilización de aros ubicados en la boca de los tanques de combustible, GPS para la toma de kilómetros etc, hasta sistema de tarjetas magnéticas que permiten el registro y autorización de las cargas en las estaciones de la red.

ESTACIONES OPERANDO
OPERANDO EN
Clientes
Corporativos



EVOLUCIÓN EN CANTIDAD DE
Clientes
Corporativos

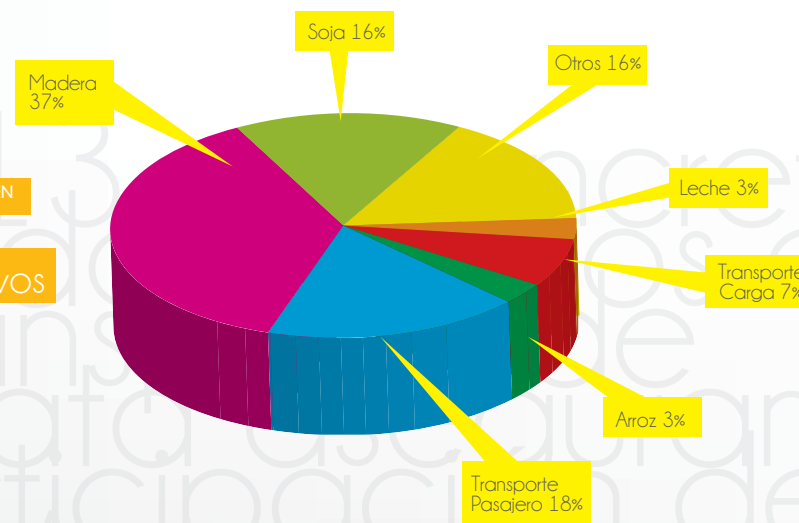


Estas herramientas permiten la gestión integral de la flota por parte del cliente que recibe información centralizada y en tiempo real, ayudándolo así a tomar decisiones rápidas y confiables.

Durante el 2013 se concretaron acuerdos con los contratistas de transporte de Montes del Plata asegurando la participación de DUCSA en tan importante emprendimiento.

Asimismo, se concretaron importantes acuerdos con empresas vinculadas al sector agrícola, construcción y montaje, así como la renovación de importantes acuerdos en el sector de transporte de pasajeros, dotando a las empresas de nuevas soluciones en la gestión de sus flotas.

SECTORES PRODUCTIVOS EN
Clientes
Corporativos



Durante el 2013 se concretaron acuerdos con los contratistas de transporte de Montes del Plata asegurando la participación de DUCSA en tan importante emprendimiento.

NEGOCIOS PROPIOS

DUCSA opera directamente dos estaciones de servicio ubicadas en puntos estratégicos del país. La experiencia es muy valiosa, ya que su propósito es contar con una escuela propia, donde aprender, desarrollar, implementar y monitorear diversos emprendimientos, para luego llevarlos al resto de la red. Por otra parte, permite estar más cerca del negocio principal y comprender mejor la realidad de los socios de negocios y el contacto con el cliente final.

ESTACIÓN TROUVILLE



Trabajan 54 personas y por su enclave y el nivel socioeconómico del entorno su venta se centra en gasolinas alcanzando el 90% de sus ventas, siendo el 10 % restante ventas de gasoil.

Cabe resaltar, que en dicha estación también se encuentra una Tienda de Conveniencia 360, en donde sus clientes principales son los vecinos de la zona, que se dirigen a ella a pie y compran productos destinados al consumo en el hogar. El automovilista también la visita pero compra más productos relacionados al consumo individual, característico del concepto de minimercado tradicional de estación de servicio.

Está ubicada en el barrio de Pocitos, en la rambla República del Perú esquina Solano Antuña.



RESULTADOS TIENDA

360

- 15% gastronomía y 85% resto de tienda
- Ticket promedio \$110+IVA
- Unidades por tickets 2,80
- Cantidad de tickets promedio mensual 29.850
- Sábados y domingos son los días de mayor venta



ESTACIÓN AEROPUERTO



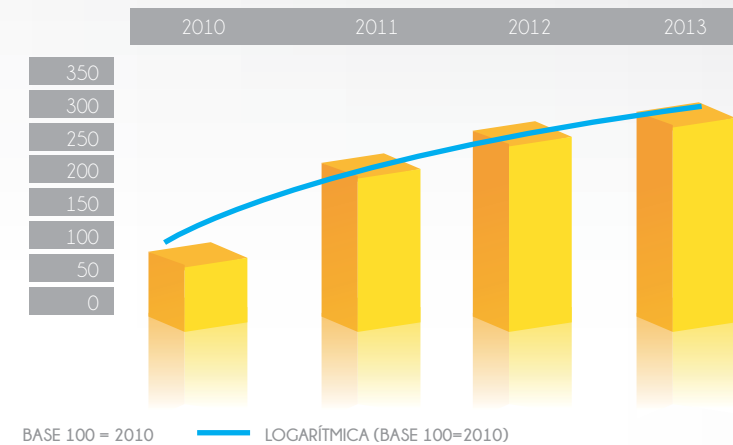
Se inauguró en el año 2010 y su tendencia es creciente en lo que a ventas de combustible se refiere, creció 22% en 2012 y 13% en 2013 (ver cuadro).

Son 52 las personas que trabajan allí y el mix de clientes está compuesto por residentes de la zona, particulares de paso y vehículos de trabajo que determinan una estructura de ventas de 75% gasolinas y 25% gasoil.

Está ubicada en la ruta 101, frente a la Base Aérea N° 1, muy cerca del nuevo aeropuerto de Carrasco y de la terminal de cargas que se encuentra en el predio del anterior aeropuerto.



VENTA ANUAL DE combustibles ESTACIÓN AEROPUERTO



RESULTADOS TIENDA

360

20% gastronomía y 80% resto de tienda

Ticket promedio \$120 + IVA

Unidades por tickets 3,20

Cantidad de tickets promedio mensual 33.280

Viernes y sábados son los días de mayor venta

La ausencia de locales comerciales en contraposición con el desarrollo inmobiliario de la zona lindante primaria, han atraído a los residentes cercanos.

En esta estación cargan combustible, utilizan los servicios para su auto, se abastecen para el hogar y disfrutan de la gastronomía de la tienda, siendo esto último una de las características más relevantes. 360 Aeropuerto, sin lugar a dudas se ha convertido en una opción gastronómica muy importante para la zona, así como un punto de encuentro entre los habitantes de la zona, o de aquellos que de alguna forma vienen al aeropuerto, a las picadas de El Pinar o a los complejos deportivos de muchos colegios de Montevideo.

CAPACITACIÓN CONTINUA

El constante crecimiento de la empresa hace necesaria una permanente actualización de conocimientos que fortalezcan a sus colaboradores.

Por la labor como líderes y formadores de personas, el grupo de los supervisores es afirmado en su rol clave, brindándoles capacitación para adquirir nuevas herramientas en la supervisión de sus equipos de trabajo y orientarlos en lo que refiere a gestión de proyectos.

A nivel de los distintos grupos de trabajo se continuó con la formación en aspectos técnicos para mejorar y mantener actualizados conocimientos, así como aspectos referidos a orientación al cliente, negociación y trabajo en equipo, buscando acompañar el crecimiento de la empresa y la continua profesionalización de los recursos que la integran, orientados siempre a las definiciones estratégicas.

En el grupo de atención al cliente se revisó el Modelo de Atención. En una primera instancia se buscó concienciar a los equipos a través de talleres de sensibilización. Luego de esa apertura, juntos revisaron y redefinieron el mencionado Modelo de Atención para una más ajustada gestión a la realidad de la empresa, que acompañe la evolución de un Call Center a un Contact Center. Esta transformación implica contactos multimedia con diferentes modelos de intercambio pero con igual celeridad y calidad en la respuesta.

PROCESO DE DISEÑO Y DÍA DE INAUGURACIÓN DEL COD

El 15 de julio de 2013 se inauguró el nuevo Centro de Operaciones de DUCSA. Pertenencia, orgullo, conformidad, adecuación, armonía y bienestar son apenas algunas de las sensaciones que expresan los integrantes de DUCSA.

Más allá de los importantes valores que aportaron los profesionales en el proyecto arquitectónico, la voluntad de la empresa de solicitar a sus colaboradores que elaboraran las características del edificio en el que querían trabajar fue medular.

Es así que es posible decir que este edificio fue pensado por toda la gente de DUCSA.



Otro punto destacable fue que cada uno de los colaboradores recibió la bienvenida cuando llegó a su nuevo lugar de trabajo y contó con la máxima información para que todo le resultara sencillo.

Fue un día normal de trabajo al que se le sumó el enorme placer de estar en el lugar que todos deseaban.



Se creó un manual de bolsillo introductorio a la "ZONA DUCSA". Este incluye restaurantes, panaderías, quioscos, supermercados, almacenes, farmacias y comercios de estética de la zona. Además, contempla datos de locales de servicios financieros y hasta la ubicación de jardines de infantes y colegios, cada uno numerado y marcado en planos de ubicación. Las líneas de ómnibus se detallan concentradas en paradas estratégicas con el número de la línea y su destino. Un diagrama indica la distribución de las distintas áreas de la empresa en los 6 pisos del edificio, para facilitar el traslado interno.

En sus lugares de trabajo los aguardaba una nota de la empresa en la que se expresaba la satisfacción por brindarles este lugar de trabajo, que había contemplado todos los deseos posibles de los colaboradores. Una base colorida con un pequeño cartel personalizado indicando el nombre de quien ocuparía cada puesto de trabajo, no solo gustó, sino que todavía permanece en cada escritorio.

Lo mejor sin duda fue que la actividad laboral comenzó ni bien se instalaron, fluyó sin inconvenientes, como si siempre hubieran estado allí.

INSTALACIONES DEL CALL CENTER

Al momento de diseñar el Call Center teniendo en cuenta las mejores prácticas tanto en ergonomía como en calidad de ambiente de trabajo, DUCSA no escatimó ningún recurso para brindar el equipamiento especializado.



Con el soporte de los arquitectos de la empresa, que realizaron la búsqueda de los distintos componentes, cada producto del equipamiento fue testeado antes de su adquisición en el ámbito de trabajo. Es así que los colaboradores tuvieron la oportunidad de participar en la selección solicitando aquellas herramientas que mejorarían su gestión.



Las sillas, los posa pies, las vinchas, la altura de los monitores, los espacios de trabajo y todos los elementos a considerar son hoy una herramienta que favorece la función de los operadores.

Esta acción está vinculada a uno de los valores de la organización referido al respeto por las personas.

PROYECTO LED



Este proyecto nace de la necesidad de optimizar la imagen de la red y colaborar con los socios de negocios a reducir costos, cuidar el medioambiente y mejorar la seguridad de las Estaciones de Servicio.



La premisa básica fue que la propuesta debía ser “eficiente” es decir la relación Nivel lumínico/Consumo óptima para reducir al máximo los costos de energía eléctrica de las Estaciones de Servicio. Esto es lo que hace realmente que el proyecto sea de ahorro energético.



Se invitaron a 15 empresas a cotizar, las cuales debían presentar propuestas que incluyeran los siguientes requerimientos para las luminarias: garantías, nivel lumínico, un mínimo grado de protección IP (resistencia al polvo y agua) y ensayos de laboratorio.

Los parámetros técnicos para la evaluación de ofertas fueron:

El consumo y el nivel lumínico real.

Una vida útil base de 10 años equivalente a 43.800 hs de uso.

Asimismo, se valoraron las características diferenciales de cada propuesta, o los valores agregados de cada luminaria como por ejemplo estabilizador de tensión, materiales de terminación para la zona costera, etc.

Tres de los proveedores fueron seleccionados para llevar adelante el proyecto adjudicando a cada una de ellos una cantidad predefinida de estaciones.

El objetivo era llegar a 100 estaciones con esta iluminación en esta primera etapa del plan de ejecución. Hoy ya son 107 las estaciones que optaron por esta iluminación quienes han comprobado los beneficios del cambio. Durante el 2014 ya hay confirmadas otras 42 estaciones por lo que el objetivo se cumplió ampliamente.

SISTEMA DE GESTIÓN AMBIENTAL SGA

Una estación certificada en gestión ambiental trabaja todos los días en la gestión de sus residuos, busca trabajar con proveedores habilitados, cuida el consumo de agua y energía en sus instalaciones y capacita a su personal para que esté atento a todos los detalles que puedan mejorar la relación de la estación con el entorno natural. Las Estaciones ANCAP son las únicas Certificadas en Gestión Ambiental ISO 14001:2004 del país.

El certificarse de acuerdo a la Norma ISO 14001:2004 implica que estas estaciones demuestren un correcto desempeño referido al medioambiente.

Son 51 las estaciones certificadas en la norma ISO14001:2004.



Las estaciones ANCAP certificadas cumplen con distintos programas de extensión que involucran a la comunidad en esta temática, multiplicando así el efecto de mejorar el desempeño ambiental. Al respecto se organizó un concurso dirigido a los niños en edad escolar a través de las escuelas cercanas a las estaciones certificadas denominado “Científicos del medioambiente”.



La consigna fue la de expresar a través del dibujo qué hace una estación certificada para cuidar el medio ambiente.



DBS DUCSA BUSINESS SOLUTIONS

Proyecto de innovación y actualización tecnológica del Sistema de Gestión de Flotas.



La solución que ofrece el sistema de gestión vehicular es en sí mismo un diferencial por sus características únicas en el país.



El Proyecto sigue avanzando, al culminar el año 2013, la herramienta se encuentra disponible en 103 estaciones de servicio distribuidas a nivel nacional y 31 bocas de despacho y camiones cisterna que abastecen combustible a más de 12.500 vehículos, pertenecientes a flotas de organismos públicos y empresas privadas.

En el marco de este proyecto se actualizó tecnológicamente el sistema de control de combustible para flotas existentes y se lo innovó con la incorporación del seguimiento geo satelital, combinando ambas prestaciones en una solución que genera una ventaja competitiva para el sello ANCAP.

A la fecha son más de 7.000 vehículos que disponen, además del control de combustible, de funcionalidades de seguimiento satelital y están generando grandes volúmenes de información que permiten la gestión eficiente de los recursos de las empresas y organizaciones que utilizan el Sistema.



Entre los principales logros del Proyecto se destacan:

Actualización tecnológica de la red de estaciones; proceso gestionado asegurando la continuidad de la operación de las estaciones de servicio, minimizando el impacto de los cambios en socios de negocio y clientes.

Ampliación de la red de estaciones de servicio a nivel nacional: incorporando al sistema estaciones de servicio ubicadas estratégicamente en las principales rutas nacionales y capitales departamentales, lo que brinda la capilaridad necesaria para atender al importante crecimiento de las flotas que operan sobre el mismo.

Implementación e integración del sistema sobre plataforma tecnológica y de comunicaciones confiable y robusta, lo que asegura el envío y registro de la información generada.

Adquisición y adecuación de las herramientas de gestión de la información producida por el sistema, ajustando las mismas a las necesidades específicas de los distintos usuarios.



Ha sido fundamental para el logro de los excelentes resultados obtenidos, el trabajo en equipo entre DUCSA, ANCAP y sus socios de negocio.



SISTEMAS

El área de Tecnologías de la Información ha acompañado la evolución y crecimiento de DUCSA año tras año. Es clave dado que cada vez más, la toma de decisiones se apoya en los sistemas de información y el volumen de información es cada vez mayor.

Desde TI se da servicio a todas las áreas de DUCSA. A las tradicionales que soportan el negocio principal y que plantean desafíos continuos para mantener el diferencial que asegure la preferencia de los clientes por el sello ANCAP. Así como también a los nuevos negocios con nuevas necesidades en donde todos hemos aprendido sobre la marcha.

En el 2013 se cristalizó uno de los proyectos más importantes que impactó a toda la organización: la mudanza al nuevo Centro de Operaciones DUCSA (COD). Fue necesario rediseñar toda el área de comunicaciones y este punto fue aprovechado para dejar posicionada la empresa, en lo que a comunicaciones respecta, en un estado de alta disponibilidad y redundancia.

La redundancia consiste en contar con más de un componente capaz de brindar la misma funcionalidad, de manera que si uno de éstos falla el otro está disponible para cumplir el rol. Si le sumamos a estos automatismos que permitan sobreponerse a la falla sin intervención humana, logramos alta disponibilidad en los servicios prestados que aseguran la continuidad del negocio.

La disponibilidad en el año 2013 del servicio de "Toma y Optimización de ruteo de pedidos GLP" fue de 99.9%



Estas son las actividades más destacables relacionadas con la innovación tecnológica del año 2013:

Se implementó la nueva solución de Call Center concentrando todas las actividades.

Para el Sistema de Gestión Ambiental (SGA) se desarrolló una solución que contempla la consolidación de toda la información existente, la normalización y la integración a los sistemas de información de DUCSA en el datawarehouse, para su posterior análisis.

Se implementó una extranet para los concesionarios a través de la cual pueden realizar sus pedidos de combustibles vía web. Este proyecto comenzó el año pasado con un piloto en 13 estaciones y en el año 2013 se llegó a un total de 89, cubriendo gran parte de los departamentos de Canelones, Maldonado, Rocha, San José, Lavalleja y Montevideo. A fines de 2013 casi un 30% de los pedidos se realizaban vía web.

Automatización en la recepción telefónica de los pedidos de Supergás (IVR).

Integración al datawarehouse de la información estadística de las Tiendas 360.

Implantación del sistema de gestión para las Tiendas 360, en una primera fase, como piloto en el Centro de Operaciones de DUCSA y en una segunda fase se implementó con éxito en la estación de Trouville.

El 4 de noviembre de este año DUCSA salió en producción cumpliendo la normativa establecida por DCI con el sistema de facturación electrónica, siendo la primera empresa del grupo ANCAP en lograrlo.

NUEVOS NEGOCIOS

DUCSA redefinió su modelo de creación de valor durante los años 2011/2012, modificando su visión y su misión a partir del 2013, e incorporando en la declaración de sus valores el “ánimo emprendedor”. Para dar curso a esta redefinición estratégica fue creada el área de Nuevos Negocios, donde se busca liderar el proceso de innovación de la empresa en forma disciplinada.

Luego de la redefinición de DUCSA de los años 2011/2012 y su nueva visión, misión y valores a partir del 2013, se pensó en expandir los negocios de la compañía más allá de sus negocios “clásicos” (combustibles líquidos y afines) para ir creando la cartera futura de negocios, siempre relacionados en mayor o menor medida con el mundo energético.

Este objetivo fue delineando un área que liderara el proceso de I+D+I (Investigación, Desarrollo e Innovación), buscando que sea natural y constante y a su vez, catalizándolo dentro de la organización ya que estas iniciativas no son solo de un grupo de personas que trabajan en Nuevos Negocios sino que es un proceso de cambio cultural de toda la organización.

El proceso liderado en ésta área busca generar, valiéndose de factores exógenos y endógenos, una cartera de ideas para ser trabajadas año a año. Con la cartera de ideas, se busca sistematizar el proceso por el cual las mismas son transformadas en un modelo de negocio que genere valor.



En los talleres de innovación han participado colaboradores de toda la empresa con muy buena receptividad y alto nivel de compromiso.



Innovación = Proceso por el cual una idea es transformada en valor

Como forma de colectivizar este modo de trabajo en la organización se creó el Programa Innova DUCSA, y enmarcado en éste, se han llevado a cabo talleres en los diferentes niveles de la organización comenzando así a recorrer el camino planteado de manera ordenada.

Si bien en DUCSA siempre se innovó creando nuevos negocios que se sumaron a la distribución de combustibles, estos fueron procesos comenzados en iniciativas que surgían de una forma no programada.

DUCSA CONSULTING

Una de las iniciativas que nació de estos procesos de generación de negocios es el área de Consultoría de DUCSA.

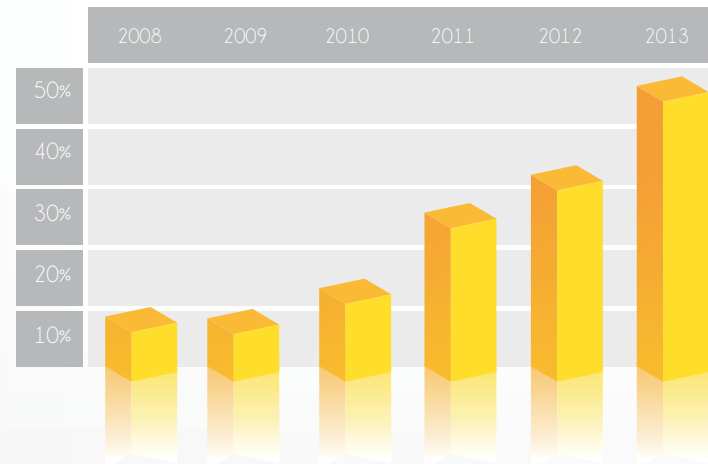
DUCSA Consulting brinda servicios de consultoría y asesoramiento internacional a empresas relacionadas con la distribución de combustibles y afines basando su propuesta de valor en generar, mediante implementaciones rápidas y exitosas, valor para nuestros clientes fundado en los conocimientos adquiridos mediante la experiencia propia.

De esta forma DUCSA, comienza su proceso de internacionalización, habiendo concretado alianzas con consultoras en diferentes mercados de Latinoamérica generando así el desarrollo de nuevos proyectos.

BUNKERS

Desde el año 2008 DUCSA incursiona en el suministro de combustibles marinos a buques mercantes y de turismo. Su participación de mercado ha ido en aumento constante debido a los acuerdos comerciales que se han logrado.

EVOLUCIÓN BUNKERS



▲ A partir del año 2010 se cuenta con un acuerdo estratégico con O.W Bunkers, uno de los tres primeros traders del mundo. El acuerdo ha generado una ventaja competitiva en la zona que ha permitido la consolidación de DUCSA en este segmento del mercado.



OPERATIVA DE DISTRIBUCIÓN



Los barcos que ingresan a puerto reciben el combustible por vía de camiones y/o buque tanque que transportan el combustible hasta las dársenas.

Para los barcos que se mantienen en el antepuerto la distribución es desde La Teja por buque tanque a los buques que requieren el combustible.

Algunos buques tanque que operan directamente en la refinería de La Teja se les puede suministrar directamente desde muelle.

GESTIÓN COMERCIAL

La gestión comercial se realiza en un permanente contacto con los principales traders internacionales con los cuales DUCSA ha afianzado su intercambio de negocios.

Estos traders internacionales operan directamente con DUCSA desde diferentes oficinas del mundo como: Argentina, Brasil, Chile, Panamá, EEUU, Inglaterra, Dinamarca, Noruega, Dubai, Grecia, España, Singapur y China, entre otros.



EN EL 2012 SE
VENDIERON

82.000 m³

Y EN EL
2013

120.500 m³

U\$S 94.000.000

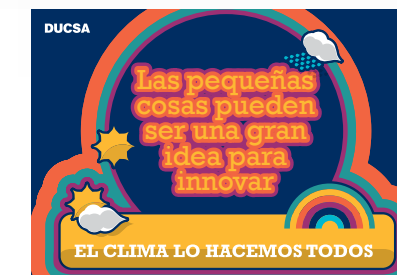
RECURSOS HUMANOS

Recursos Humanos es socio estratégico del negocio. Cuanto mayor el involucramiento y entendimiento de los procesos de negocio, se logra un mayor desarrollo y crecimiento del capital humano de DUCSA.

La gestión de RRHH es clave, contribuyendo a la implementación de los cambios organizacionales, siendo el 2013 un año más que importante es este tema, ya que se gestionó el impacto de la mudanza de las distintas oficinas a un nuevo Centro de Operaciones (Ver capítulo 3: Nuevo Centro de Operaciones).



Una vez establecidos en las nuevas oficinas, y como forma de evaluar el efecto de las distintas acciones, se realizó una vez más la encuesta de clima laboral con el objetivo de medir la satisfacción de las personas que trabajan en DUCSA.



Algunas fotos del primer día en el nuevo Centro de Operaciones



MARKETING

La creación de un estilo de comunicación homogéneo que refleje el posicionamiento de la empresa es vital para generar imagen de la marca.

La imagen de la organización depende, entre otras cosas, de una comunicación coherente y homogénea, que refleje la misión y los valores que desean alcanzar.

Todas las unidades de negocio demandan la generación de elementos de comunicación. La correcta segmentación de los clientes, la comprensión de los mismos conjuntamente con la amplia variedad de productos y servicios que se comercializan, requieren un material publicitario específico a su posicionamiento y al mensaje a transmitir.

La recordación de la marca y la fidelidad tienen mucho que ver con la virtud de ser consistentes entre lo que se dice y lo que se hace.



La actividad del sector es por demás variada e intensa. Variada en todos los sentidos, desde las distintas unidades de negocios que solicitan materiales, los elementos publicitarios o comunicacionales a generar y los medios de comunicación, que incluyen las nuevas alternativas como lo son las redes sociales.

Acompañando el crecimiento de la organización se incorporó a la unidad un analista en medios sociales digitales, quien se dedica en exclusividad a la comunicación en redes sociales y la comunicación digital, así como también una analista de marketing que le brinda el soporte a las diversas acciones que se realizan.

Esta memoria se ha ilustrado con múltiples ejemplos de los impresos que se han creado, que son apenas una muestra de lo que se produjo durante el año. Un par de ejemplos son el diseño de identificación con el que se ambientaron las distintas áreas de acceso del nuevo Centro de Operaciones y el material para la acción de venta de productos de verano.

CAC

CENTRO DE ATENCIÓN AL CLIENTE

El 95% de los contactos recibidos provienen de los pedidos de garrafas de Supergás y del contacto con las estaciones de servicio.

La comunicación a través del centro de atención al cliente ha superado el millón de contactos anuales.

Este "contact center" recibe comunicación vía email, fax, sms, sitios web y las tradicionales llamadas telefónicas.

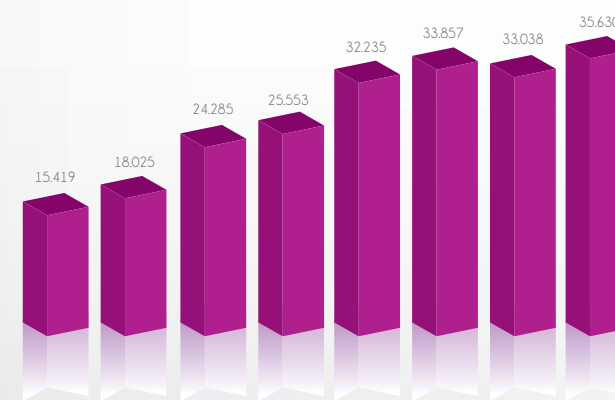


Durante el 2013 se superó el objetivo fijado de atención del 85% de las llamadas en los primeros 20 segundos de espera, alcanzando el 89%, logrando así brindar una mejor calidad de servicio.

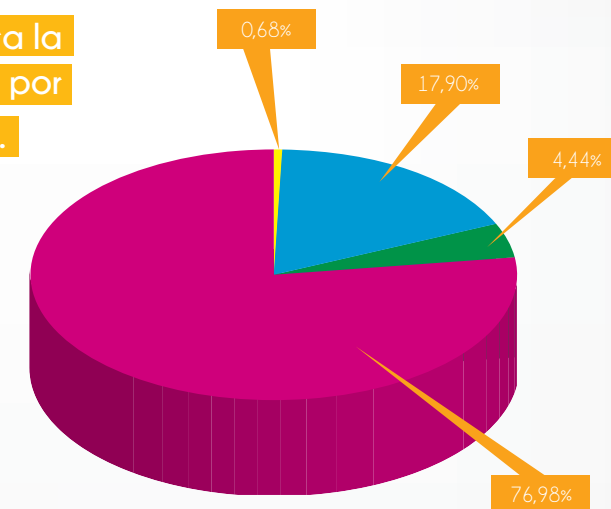


A partir del año 2013 se cuenta con un sistema automático para la recepción de pedidos (IVR) de supergas, el cual ya ha sido utilizado por gran parte de los clientes con muy buena aceptación.

2006 2007 2008 2009 2010 2011 2012 2013



Historio pedidos ANCAPuntos (llamadas entrantes)



Combustibles y lubricantes ANCAPuntos
Supergas Otros

INGENIERÍA

En este sector de la organización se gestan las obras nuevas, el análisis y definición del mejor equipamiento relativo a las instalaciones de despacho de combustible, las reformas y todo lo concerniente a la arquitectura e ingeniería de la red de estaciones.



DUCSA mantiene un permanente control de la estructura física de la red, instalando estaciones donde la actividad productiva lo requiere, actualizando el equipamiento, sumando nuevos servicios, ajustándose a las normativas y manteniendo la imagen del sello ANCAP.

La actividad en el año 2013 fue especialmente intensa.

Se realizaron dos nuevas estaciones, una en Nueva Palmira y otra en Conchillas (ver más en "Nuevas Estaciones", capítulo 3), ambas de grandes dimensiones orientadas al transporte carretero de carga.

Se llevó adelante la coordinación de la obra del Centro de Operaciones de DUCSA (COD).

Se instalaron nuevos tanques y surtidores en 19 estaciones.

Se realizaron obras para la implantación del Sistema de Control Vehicular (SISCONVE) en 14 estaciones.

Se llevaron a cabo obras de CLP en 47 estaciones o puestos de venta.

Se superaron las 100 estaciones con iluminación por leds.

Se completaron reformas de combustibles (cañerías, telemedición, balanzas, filtros, etc.) en 15 estaciones.

Se concretaron adecuaciones edilicias (baños, vestuarios, ampliaciones, mantenimiento, etc.) en 20 estaciones.

Se mejoró la imagen (cenefas, carteles, tótem, etc.) en 35 estaciones.



En total se trabajó en 145 estaciones, que corresponden al 50% de la red.

RECAUDACIONES

La Gerencia de Operaciones cuenta con un sector de Recaudaciones destinado a la gestión de cobro de todos sus productos. Es un trabajo que parece rutinario pero no lo es debido a los cambios vertiginosos y desafiantes que surgen a partir de la política innovadora de DUCSA.

La dependencia con la gerencia de operaciones se da por la estrecha relación entre el comportamiento de pago y las futuras compras/entregas y el impacto que tienen las autorizaciones de carga en la Logística.

Los movimientos de este sector son muy dinámicos, los concesionarios y agentes de GLP compran casi a diario y también pagan en la misma frecuencia.

La responsabilidad de mantener este ciclo absolutamente saneado recae en este sector. Asimismo, la administración de las cuentas de los clientes corporativos (convenios) es responsabilidad de esta unidad.



Los movimientos de este sector son muy dinámicos, los concesionarios y agentes de GLP compran casi a diario y también pagan en la misma frecuencia.



Estas son algunas cifras que representan la actividad de este sector:



Se ingresaron más de 55.000 medios de pagos (cheques, depósitos/transferencias bancarias, certificados de IVA).

32.000 órdenes manuales de convenios fueron ingresadas.

En temporada de verano, se contabilizaron más de 40.000 vales de turismo.

El crecimiento en los clientes de convenios provocó un 20% más de partidas generadas en las cuentas por ventas a estos clientes.

PRESUPUESTO Y CONTROL DE GESTIÓN

La elaboración del presupuesto, su seguimiento y el control, provee de información de gestión que se registra y consolida en el Datawarehouse, para el análisis de las distintas áreas y grupos de interés, de modo de guiar el accionar en la consecución de los objetivos establecidos.



El presupuesto se elabora a partir de las proyecciones realizadas por cada unidad, de la información macroeconómica y de los objetivos de mercado fijados en conjunto con el accionista.

A partir del presupuesto se analizan las desviaciones, se determinan las causas y se toman las medidas correctivas necesarias.



Para la empresa es fundamental contar con un área de control y análisis de las operaciones que se realizan. Periódicamente se procesan y analizan los registros como retroalimentación para las distintas áreas y se presentan al directorio los volúmenes de venta, las participaciones y los resultados por línea de negocio, comparando esta información contra el presupuesto aprobado.

Se procura centralizar la información de gestión de la empresa, de modo de favorecer la concertación, la coordinación, la identificación de lenguajes únicos para la interpretación de los datos, brindando las bases para la transparencia de la gestión.

A partir del presupuesto se analizan las desviaciones, se determinan las causas y se toman las medidas correctivas necesarias.

LOGÍSTICA

En una empresa como DUCSA, cuyo negocio principal es la distribución de combustibles, lubricantes y gas envasado es fundamental el desempeño del área de logística. Su eficacia y eficiencia redunda en tiempo, costos y calidad, la triple restricción que cuida toda empresa profesional.

La diversidad de productos que DUCSA distribuye hacen de esta función un trabajo complejo.

En esta área se organizan las entregas de combustibles - desde las plantas de La Teja, La Tablada, Juan Lacaze, Paysandú, Durazno y Treinta y Tres - a las estaciones de servicio ANCAP, Bunkers y Clientes Directos. Los lubricantes se almacenan y se entregan desde el depósito de La Teja ubicado en la refinería de ANCAP. El GLP (supergas envasado), que se vende en garrafas de 13 y 45 kg se retira de las plantas de envasado para ser entregado a los agentes, responsables por la distribución a domicilio.

También es responsabilidad de este sector el depósito de ANCAPuntos, donde se preparan los pedidos y se entregan a las estaciones los productos de canje solicitados.



Las flotas de camiones tercerizadas dependen también del área de logística. Los camiones se inspeccionan periódicamente en aspectos críticos, lo que permite la prevención de accidentes. Son controlados por GPS en ubicación y velocidad enviando estos registros a DUCSA y a las empresas transportistas.

Toda esta información se guarda, manteniendo un archivo histórico del cumplimiento de cada unidad.





Durante el 2013 se trabajó en un nuevo llamado para el transporte de lubricantes, con condiciones ajustadas a la nueva realidad de mercado de modo de mejorar la eficacia y disminuir los riesgos.

También se trabajó en los procesos de planificación de las entregas de combustibles, logrando un 100% de efectividad en el cumplimiento del objetivo. Esto permite mayor eficiencia de la flota, mayor reacción a imprevistos, y mejor planificación de la jornada laboral de los choferes.



SE ENTREGARON
880.000.000 litros
DE COMBUSTIBLES BLANCOS

en

39.968
VIAJES

SE ENTREGARON
184.445 cajas, 110.719 baldes y 24.161 tambores
DE LUBRICANTES

en

766
VIAJES

SE ENTREGARON
1.398.000 GARRAFAS DE SUPERGAS
en

3.240
VIAJES



Asimismo, se trabajó intensamente en la revisión de procesos vinculados al depósito de lubricantes, con la meta de mejorar la calidad de los servicios brindados.

SERVICIOS FINANCIEROS

Una gerencia en la que se innova, se mejoran los procesos, se cumple con los compromisos de información, se efectúan los pagos, se cumple con los impuestos, se controla la gestión y los créditos, se administran los dineros de la empresa y muchas otras actividades más, que hacen a la mejora de toda la organización.



Todas estas actividades se realizan sin que se adviertan como algo notorio y debido al alto grado de cumplimiento de las mismas parece que fueran automáticas pero por el contrario, la acción es vertiginosa, compleja y neurálgica.



En el ejercicio 2013 los principales hitos fueron:

UNIDAD IMPUESTOS

Facturación electrónica. Comenzó el 4 de noviembre de 2013 luego de un esfuerzo muy importante de toda la organización. (Ver "Facturación Electrónica", capítulo 3).

Seguimiento del "Proyecto Led" con exoneración de la COMAP.

UNIDAD CONTABILIDAD

Creación del grupo de compras, como resultado de la iniciativa propuesta por el grupo de Supervisores, con el objetivo de centralizar los procesos de compra dentro de la empresa.

Renovación de la calificación AA+UY otorgada por la calificadora Fitch Ratings, siendo la más alta calificación para una empresa en el Uruguay.

Presentación trimestral de los informes relacionados con las Obligaciones Negociables.



TESORERÍA Y CRÉDITOS

Resultados financieros record gracias a la gestión activa y eficiente de disponibilidades de la empresa.

Implementación de flujo de trabajo para aprobación de líneas de crédito en forma electrónica.

Mejoras en el sistema de pagos a proveedores, lo que permitió procesar eficientemente el doble de facturas en comparación con el 2011.

Actualización del Manual de Créditos y el *Scoring* para concesionarios.

Creación de un sistema para el monitoreo de los créditos de clientes corporativos.

PRESUPUESTO Y CONTROL DE GESTIÓN

Rediseño del análisis de inversiones, con la participación de todos los sectores, lo que ha resultado en una mejora de los tiempos de aprobación de las mismas.

Rediseño del proceso de presupuestación.

CONTROL INTERNO Y SEGURIDAD DE LA INFORMACIÓN

Desarrollo de las políticas, estándares y procedimientos de seguridad de la información. Se implementaron los reglamentos de uso aceptable de recursos de TI por terceros.

Se realizó el inventario de activos y la clasificación de los mismos según los niveles de confidencialidad, integridad y disponibilidad.

Desarrollo de auditorías apuntando a mantener los controles así como, cumplimiento de contratos y procedimientos de trabajo.

Actualización de procedimientos de trabajo de acuerdo a las exigencias de la norma UNIT-ISO 9001:2008.

No es suficiente solo con cumplir los compromisos, es necesario dedicar mucho tiempo para dar cumplimiento con las exigencias de las entidades externas de control, tanto en calidad como en los plazos establecidos.

