



MEMORIA Y BALANCE

2017
2018



La presente memoria se publica única y exclusivamente con el objetivo de informar. No constituye una oferta de servicios ni tiene por objeto proveer los fundamentos para efectuar ninguna inversión en las acciones de Galado S.A. Tampoco pretende constituir una recomendación de inversión ni prestar asesoramiento legal, impositivo o contable sobre la gestión de Galado S.A. Los resultados anteriores no son indicativos de futuros resultados. Al adoptar una decisión de invertir, los inversores deben basarse en sus propios análisis de las características de los instrumentos y de los riesgos asociados a la inversión. La fecha de elaboración de esta memoria es el 30 de setiembre de 2018.

SUMARIO

1

1. Carta del presidente

2

2. La empresa
2.1 Visión y misión
2.2 Antecedentes
2.3 Descripción física
2.4 Actividad
2.5 Gobierno y Dirección
2.6 Nuestro equipo

4

4. Informe económico financiero
4.1 Estados financieros
4.2 Informe del síndico
4.3 Informe de calificación de riesgo

3

3. Informe de gestión
3.1 Parámetros de la memoria social
3.2 Cumplimiento de los objetivos del ejercicio
3.3 Acciones de marketing
3.4 Principales objetivos para el próximo ejercicio
3.5 Descripción de los principales efectos, riesgos y oportunidades
3.6 Participación de los grupos de interés

5

5.1 Índice de contenidos GRI



Estimados amigos:

Un nuevo ejercicio ha transcurrido y nuevamente el éxito ha coronado los esfuerzos del equipo de Tres Cruces.

Nuestros resultados han arrojado una ganancia neta de u\$s 6.297.225, un 16,4 % por encima del ejercicio anterior. El EBITDA ha totalizado u\$s 10.345.976, y la generación de fondos u\$s 7.670.777, siendo los valores más altos de nuestra historia.

Esto es resultado de una eficiente gestión y de un atraso cambiario que nuevamente se produjo en el ejercicio. En efecto, el dólar subió un 1,73 % mientras que el IPC se incrementó un 6,49 %. Eso ayudó a que los resultados, medidos en dólares, se incrementaran.

El movimiento de la terminal, medido por los toques de ómnibus con pasajeros, se redujo en un 1,8 %. Esto no aparece como algo significativo. Sin embargo debemos resaltar que esta caída se viene dando en forma, leve pero ininterrumpida, desde el ejercicio cerrado en el año 2012, totalizando una caída del 9,1 %.

Lo mismo sucede con las ventas del shopping center. En este último ejercicio las ventas cayeron en pesos constantes un 1,47 %, mostrando un leve ajuste a la baja. Las ventas llegaron a su tope en el ejercicio cerrado en el año 2014 y desde entonces llevan un ajuste a la baja acumulado del 6,7 %.

El desempeño del complejo ha sido muy bueno. La terminal sigue siendo ejemplo de buen servicio, seguridad y atención al usua-



rio. Mientras que el shopping center logra las mejores ventas por m² de todos los shopping centers del país.

El primer destino de la generación de fondos es la disminución de los pasivos de la sociedad. En este ejercicio se disminuyó el pasivo en u\$s 1.831.208, totalizando el mismo al cierre la suma de u\$s 8.798.438, del cual el 54 % es en dólares y el 46 % en UI. La empresa se ha mantenido completamente al día en el cumplimiento de sus obligaciones.

El resto de los fondos generados se distribuye como dividendos de la sociedad.

Proyectamos distribuir dividendos en el ejercicio 2018/19 por un monto de UI 40.820.000, en 4 cuotas trimestrales e iguales.

Nuestro principal proyecto para el ejercicio 2018/19 es la puesta en marcha de la ampliación de nuestras instalaciones comerciales.

Construiremos un nuevo nivel comercial por encima de la última ampliación e intentaremos atraer a este, algunas de las cadenas internacionales que han llegado a la plaza en los últimos años, o están llegando ahora.

Será una forma de continuar mejorando los resultados de la empresa y, especialmente, fortalecer el mix comercial y estar listos para competir mejor con el resto del *retail* montevideano.

Siguiendo las tendencias internacionales en la materia, continuamos utilizando las directrices del GRI para la elaboración de este reporte en cuanto a los aspectos de Sostenibilidad y RSE. Resaltamos en esta edición, las acciones que realiza Tres Cruces que contribuyen a alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

Nuestro trabajo estará enfocado, como siempre, en mantener y mejorar nuestro desempeño y resultados. Sabemos que las perspectivas del ejercicio 2018/19 no son buenas, por eso comprometemos nuestro esfuerzo y nuestro trabajo para que el desempeño continúe siendo bueno.

Los saludamos muy cordialmente.

Cr. Carlos A. Lecueder
Presidente

VISIÓN

Brindar excelentes servicios a los usuarios y clientes a costos adecuados. Contar con una completa mezcla comercial y con estrategias de marketing que maximicen las ventas de los locales comerciales.

MISIÓN

Hacer de Tres Cruces un orgullo para nuestro país, generando una excelente rentabilidad para el emprendimiento.

El proyecto de construir una Terminal de Ómnibus de las características de Tres Cruces surge de las propias empresas transportistas, quienes solicitaron al Cr. Luis E. Lecueder su colaboración para dirigir el proyecto. El propósito principal fue satisfacer las necesidades del transporte carretero y sus usuarios en materia de infraestructura y servicios. Los promotores de esta idea tuvieron que reunir el respaldo, la complementación y la indispensable sinergia, que determinarían la correcta ejecución y desarrollo del programa.

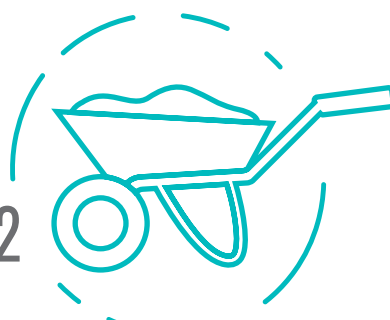
La superficie total construida es de 67.834 m². La construcción fue ejecutada en terrenos de propiedad del Estado uruguayo. Su única sede está ubicada en Bulevar Artigas 1825 de la ciudad de Montevideo.

Opera únicamente en Uruguay.

El emprendimiento se convirtió en un éxito rotundo por la localización, la arquitectura, el eficiente funcionamiento de la terminal y la combinación con un moderno shopping center. Gozó de la aceptación inmediata de todos los uruguayos que consideraron al complejo un orgullo para el país, especialmente de sus usuarios que lo asumieron como propio desde el primer día.

67.834 m²

SUPERFICIE TOTAL CONSTRUIDA



23.400.000

VISITAS ANUALES



Gralado S.A. tiene como marcas principales: Terminal Shopping Tres Cruces. Recibe 23.400.000 visitas anuales, de las que 18.300.000 van al shopping. Es la única Estación Terminal de Ómnibus de la ciudad de Montevideo para servicios de transporte con origen y destino superior a sesenta kilómetros. En ella se concentra la totalidad del tráfico de ómnibus de corta, mediana,

larga distancia e internacional. Es el punto de partida y llegada del tráfico doméstico, así como también receptora del transporte internacional con Argentina, Brasil, Chile, Paraguay y conexiones con otros países de Sudamérica. El Gobierno uruguayo declaró el proyecto de la terminal Tres Cruces como de interés nacional. El complejo se complementa con un práctico shopping center que

ofrece múltiples rubros para complacer las necesidades de viajeros y consumidores. Se destaca especialmente por su amplia oferta gastronómica. Ofrece además otros servicios como Antel, Correo Uruguayo, Ministerio de Turismo, emergencia médica, casas de cambio, cobro de facturas, banco, cajeros automáticos, farmacia, supermercado y gastronomía, entre otros.



NIVEL TERMINAL

La terminal cuenta con treinta y dos boleterías que están ocupadas en su totalidad: veintiocho por empresas de transporte y cuatro destinadas al servicio para el pasajero.

Además, el sector operativo dispone de cuarenta y una plataformas para el acceso al pasajero que permiten operar más de ciento ochenta ómnibus por hora.

Desde su inauguración, la terminal brinda comodidad, seguridad, limpieza y una variada línea de servicios, que han mejorado significativamente la calidad del transporte de pasajeros. Opera los trescientos sesenta y cinco días del año, las veinticuatro horas.



NIVEL SHOPPING

El centro comercial presenta una completa mezcla comercial en los ciento setenta y ocho locales y estands destinados a actividades comerciales y de servicios. La ocupación es plena y la mayoría de ellos se ubica en este nivel, aunque por razones de servicio al usuario también se han dispuesto otros en el nivel Terminal. Existen cuatro escaleras mecánicas, un ascensor panorámico y cuatro ascensores para facilitar el desplazamiento dentro del complejo.

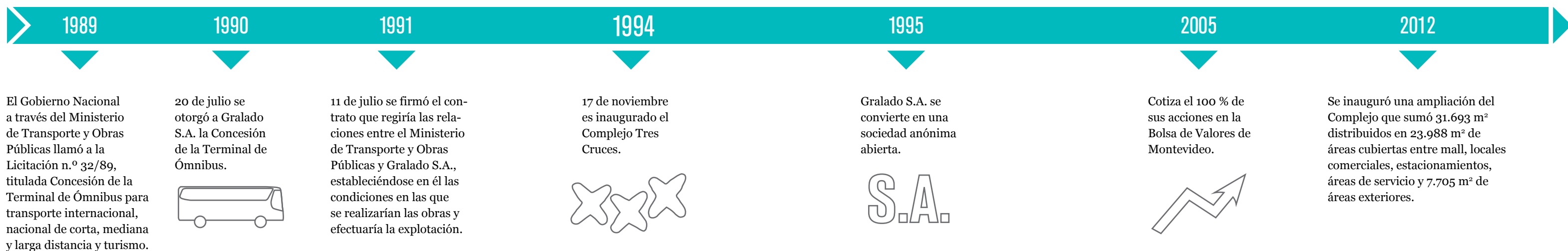
La ubicación en la ciudad, así como el fácil acceso, determina la practicidad para realizar compras, hacer pagos o bien tener una pausa y continuar con la actividad cotidiana a quienes circulan por la zona.



NIVEL ENCOMIENDAS

Se ubica en el subsuelo de la terminal. El ingreso vehicular es independiente y permite que quienes envían y reciben encomiendas lo realicen cómodamente y no interfieran con el funcionamiento de la terminal. Cuenta con treinta y dos módulos, de estos, veintisiete se encuentran destinados al servicio de encomiendas, prestado por las compañías de transporte, y cinco a servicios.

Asimismo, cuenta con siete montacargas que conectan el área de trabajo con las plataformas, lo que facilita la operativa de carga y descarga de los ómnibus.



Tres Cruces está compuesto por una terminal de ómnibus para el transporte nacional e internacional, un sector de encomiendas y un shopping center que se disponen en los tres niveles del edificio que los alberga.

La actividad principal de Gralado S.A. es la administración eficiente del establecimiento, así como brindar el mejor servicio para los usuarios, mantener en óptimo funcionamiento la terminal y maximizar el atractivo del centro de compras.

Para esto debe ofrecer prestaciones para beneficiar a los viajeros y mantener el complejo en perfectas condiciones, limpio y seguro, también debe componer una completa mezcla comercial y desarrollar acciones de marketing que sirvan a los comerciantes y a sus clientes. Debe cumplir ampliamente con todos los servicios a los que está obligado como concesionario y esforzarse para lograr el mejor desarrollo del transporte de pasajeros.

Tres Cruces atiende una gama heterogénea de clientes. Los usuarios del sistema nacional de transporte residen en todo el país, más adelante se detalla la cantidad de pasajeros por origen o destino de cada departamento.

El centro comercial presta servicios tanto a los usuarios del transporte nacional como a clientes que residen en una vasta zona de influencia dentro de Montevideo.

TERMINAL DE ÓMNIBUS

Gralado S.A. se relaciona con las empresas transportistas, porque son usuarias de los servicios que les provee, a través de: a) Cesión de uso de locales y b) Toque de los ómnibus en la terminal.

a) Las compañías de transporte pagan mensualmente a Gralado S.A. un precio por la cesión

de uso de los locales que utilizan para la venta de boletos (Boleterías) y funcionamiento de su departamento administrativo.

b) El valor de este precio fue fijado en el contrato de concesión firmado con el Ministerio de Transporte y Obras Públicas (MTOP). Se reajusta de acuerdo a la variación que opere en el valor pasajero-kilómetro, que es fijado por el MTOP con base en una paramétrica que calcula el costo de la operativa del transporte.

abonan los locales comerciales instalados en el Centro de Compras y la Plaza de Comidas.

El arrendamiento mensual que cada comercio abona a Gralado S.A. surge del importe mayor entre: un arrendamiento mínimo y el monto resultante de la aplicación de un porcentaje acordado sobre la facturación neta de cada local.

ENCOMIENDAS

Gralado S.A. cede el uso de locales, en el sector especialmente destinado a esta operación, a las empresas transportistas para recibir y custodiar las encomiendas que, diariamente, transportan, reciben y entregan. El precio y el ajuste de este surgen del contrato de concesión y se realiza de forma similar a los locales de la terminal.

SHOPPING CENTER

El ingreso principal de Gralado S.A., en este sector, es el arrendamiento mensual que

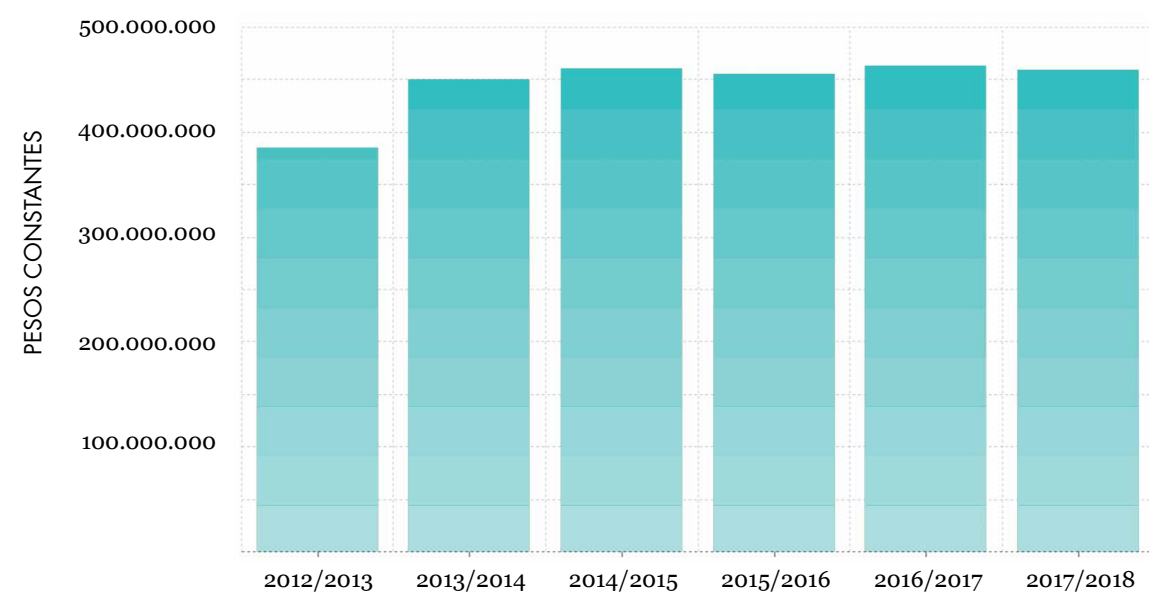
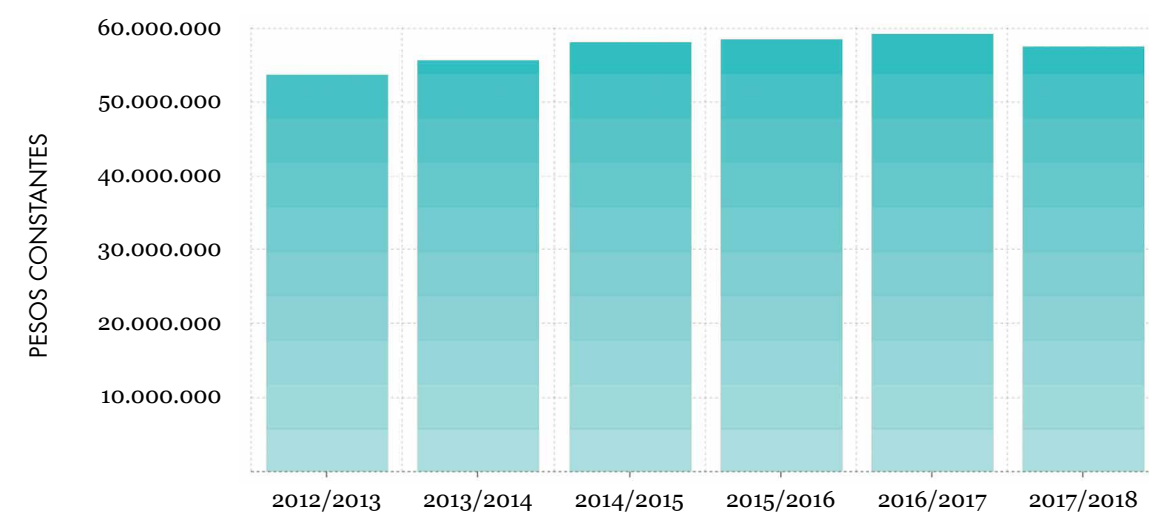
TRES CRUCES EN CIFRAS

	2018		2017	
Ingresos del ejercicio	U\$S	16.728.432	U\$S	15.528.613
Utilidad contable	U\$S	6.297.225	U\$S	5.411.208
Cantidad de empleados propios		84		82
Cantidad de empleados tercerizados		300		295
Activos	U\$S	39.330.166	U\$S	41.455.746
Ebitda	U\$S	10.345.976	U\$S	9.672.708
Flujo neto de fondos	U\$S	7.670.777	U\$S	6.873.911
Flujo neto de fondos/patrimonio		28 %		26 %
Flujo neto de fondos/valor bursátil		10 %		9 %
Dividendos/valor bursátil		7 %		6 %
Pasivos	U\$S	11.792.102	U\$S	14.800.449
Patrimonio	U\$S	27.538.064	U\$S	26.655.297
Valor bursátil al 30/04/2018	U\$S	78.818.400	U\$S	73.692.000

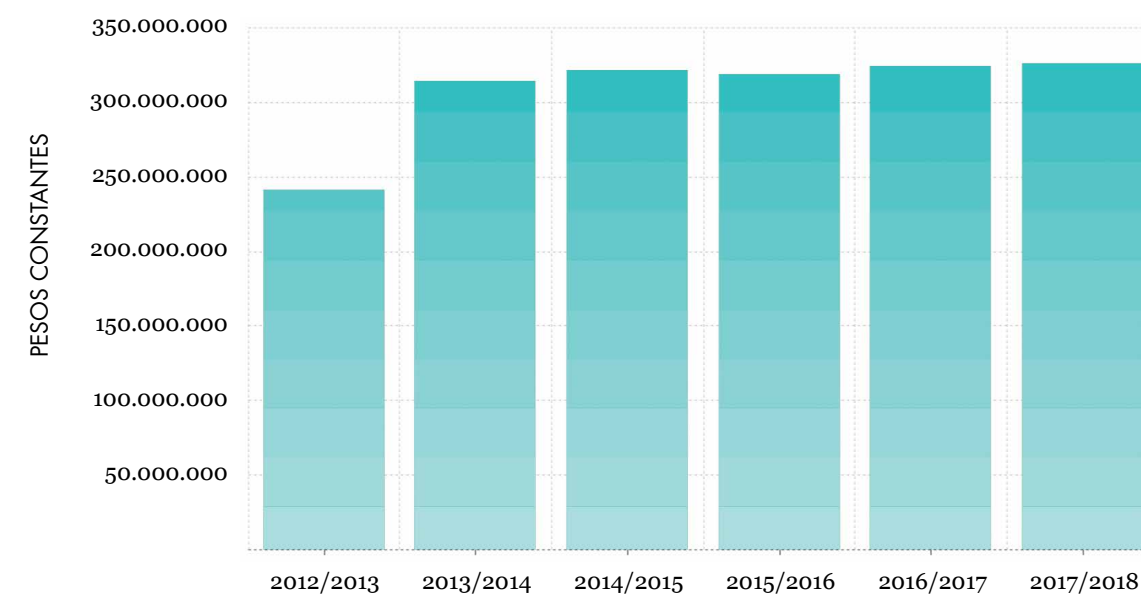


INDICADORES

INGRESOS TOTALES

INGRESOS POR CESIONES DE USO BOLETERÍAS
Y LOCALES DE ENCOMIENDAS

INGRESOS POR ARRENDAMIENTOS COMERCIALES



INGRESOS POR TOQUES



GENERACIÓN NETA DE FONDOS



EVOLUCIÓN DEL PASIVO FINANCIERO



RESULTADO NETO



ÓRGANOS DE GOBIERNO CORPORATIVO Y SUS COMPETENCIAS:

ASAMBLEA DE ACCIONISTAS

Es el órgano de mayor autoridad. Dentro de las principales responsabilidades está la elección del Directorio, la evaluación de la gestión y la aprobación de la información contable y financiera. Se reúne al menos una vez al año.

La asamblea ordinaria se convoca dentro de los cuatro meses siguientes al cierre del ejercicio económico y considera la memoria, el balance y el destino de los resultados. La asamblea extraordinaria la convoca el Directorio, el síndico o accionistas que representen el 50 % del capital integrado.

Se convoca por un aviso durante tres días en el Diario Oficial y en otro diario, por lo menos diez días hábiles antes del acto. El registro se cierra al iniciarse la asamblea.

Sesiona con la asistencia que represente el 50 % del capital integrado, no logrado ese quórum y pasada una hora, sesiona con los presentes.

Solo se trata el orden del día, salvo conformidad de todo el capital integrado. Resuelve por mayoría de votos presentes. Cada acción tiene derecho a un voto.

No existen a la fecha de la presente memoria, acuerdos de accionistas. No existen reglamentos especiales para las asambleas, por lo que rige lo previsto en el Estatuto Social.

La medida adoptada para fomentar la participación de los accionistas en las asambleas, aparte de las publicaciones obligatorias exigidas por la ley, es la comunicación a la Bolsa de Valores que las publica en su página web.



DIRECTORIO



De izquierda a derecha: Cr. Marcelo Lombardi - Gerente General, Cr. Alejandro Hernández - Director, Cr. Carlos A. Lecueder - Presidente, Dr. Luis V. Muxi - Vicepresidente, Ing. Miguel Peirano - Síndico.

Es designado anualmente por la Asamblea general ordinaria de accionistas. Es quien define la misión de la empresa y las políticas generales. Está integrado por profesionales idóneos tanto profesional como moralmente, con un alto conocimiento en los negocios y en la actividad que desarrolla la empresa. Es quien marca el rumbo y fija los objetivos de la organización. Los miembros del Directorio son tres, la representación de la sociedad de acuerdo al estatuto

la ejercen el Presidente o Vice-Presidente en forma indistinta. El Presidente del Directorio es quién tiene a su cargo una función ejecutiva dentro de la organización. Se realizaron 31 reuniones en el presente ejercicio, también existen reuniones quince- nales entre el Directorio y la Gerencia donde se tratan los principales temas de la gestión. Dependiendo del tema a tratar, el Directorio determina los procesos a seguir con la gestión

y si es necesario o no consultar a los grupos de interés involucrados en esta. Luego se analizan los resultados de las gestiones realizadas que se reportan con la frecuencia que corresponde como se expresa en este punto más adelante. El Directorio de la sociedad está compuesto por tres miembros y estos fueron electos por unanimidad por la asamblea ordinaria del 22 de agosto de 2017.

405-1

COMPOSICIÓN GOBIERNO CORPORATIVO-DIRECTORIO

	HOMBRES	MUJERES
Trabajadores entre 18 y 30 años		
Trabajadores entre 31 y 45 años		
Trabajadores entre 46 y 59 años	2	
Trabajadores mayores de 60 años	2	

202-2

EL 100 % DE LOS DIRECTIVOS PROCEDEN DE URUGUAY

COMITÉ DE AUDITORÍA Y VIGILANCIA

Por Acta de Directorio de fecha 27 de setiembre de 2011 fue creado el comité y designados sus miembros. Está integrado desde marzo de 2017 por la Cra. Laura Acea, el Cr. Guillermo Sanjurjo y el Cr. Marcelo Lombardi. Depende e informa al Directorio sobre todos los aspectos y temas materiales contribuyendo al control de la aplicación de los sistemas de gestión y control interno. Controla el cumplimiento de las prácticas de gobierno corporativo.

Revisa las cartas de contratación de los auditores externos, sus dictámenes, analiza los estados financieros y toda la información financiera que emite la empresa. Realiza el seguimiento de las recomendaciones hechas por los auditores, pone énfasis en las debilidades de control para que sean subsanadas. Controla el cumplimiento de las leyes, decretos y reglamentaciones vigentes y de las normas

de ética informando si existieran conflictos de interés que lleguen a su conocimiento. Hasta la fecha de la Asamblea Ordinaria de Accionistas del 16 de agosto emitió 31 informes. El último informe del Comité de auditoría y vigilancia sobre el gobierno corporativo ha sido aprobado por el Directorio en su sesión de fecha 17 de agosto de 2018.

SÍNDICO

Gralado es una sociedad anónima abierta cuyas acciones cotizan en régimen de oferta pública. La función del síndico es representar los intereses de los accionistas en el Directorio de la sociedad. La retribución del síndico es aprobada anualmente por la Asamblea Ordinaria de accionistas. El cargo de Síndico es ejercido por el Ing. Miguel Peirano.

ESTE COMITÉ RECIBIÓ Y ANALIZÓ LOS SIGUIENTES INFORMES:

- Objetivos anuales de reporte cuatrimestral.
- El reporte final de cumplimiento del presupuesto 2017/18.
- Flujos financieros anuales de reporte mensual. Los flujos de caja proyectados para el ejercicio 2018/19.
- Cumplimiento del código de ética.
- Informe anual del síndico realizado para la Asamblea Ordinaria y para las distribuciones anticipadas de dividendos realizados del 13 de marzo y del 5 de junio de 2018.
- Informe de compilación por el primer trimestre finalizado el 31 de julio de 2017.
- Informe de revisión limitada por el semestre cerrado el 31 de octubre de 2017.
- Informe de compilación por el tercer trimestre finalizado el 31 de enero de 2018.
- Informe de auditoría por el ejercicio cerrado el 30 de abril de 2018.

La empresa en el período informado ha cumplido con las leyes y reglamentaciones vigentes y ha cumplido con sus principios éticos. No se han detectado ni recibido informes sobre conflictos de intereses ni preocupaciones críticas.

AUDITOR INTERNO

Por Acta de Directorio de fecha 25 de julio de 2013 fue creado el cargo de Auditor Interno y designado su responsable. Este elaboró un plan anual que fue aprobado por el Comité de auditoría y vigilancia el 15 de setiembre del 2017.

El cargo de Auditor Interno es ejercido por el Ing. Miguel Peirano.

Las responsabilidades del Auditor Interno son evaluar el funcionamiento del sistema de gestión y control, identificar las debilidades y realizar informes periódicos con las recomendaciones que correspondan.

ÓRGANOS EXTERNOS DE CONTROL

AUDITOR EXTERNO

Se practica por parte del Auditor Externo una auditoria de los estados financieros al cierre del ejercicio económico, una revisión limitada de los estados contables al cierre del semestre y un informe de compilación al cierre del primer y tercer trimestre. Verifica la aplicación de las Normas Internacionales de Información financiera, de acuerdo a lo expuesto en las notas a los estados financieros.

La auditoría externa fue adjudicada a la firma KPMG Uruguay por Asamblea de fecha 22 de diciembre de 1992 y ratificada por Asamblea del 16 de agosto de 2018. Esta es una firma internacional y cumple con las Normas Internacionales de Auditoría.

CALIFICADORA DE RIESGOS

Se realiza una calificación de riesgos de las acciones ordinarias de la sociedad por parte de una calificadora de riesgos autorizada por el Banco Central del Uruguay.

La calificación de riesgo es realizada por la firma Moodys y se encuentra en el punto 4.3

AUDITORÍA INTERNA DE LA NACIÓN

La Auditoría Interna de la Nación fiscaliza el cumplimiento de las normas legales en cuanto al funcionamiento de los órganos de Dirección y del gobierno corporativo.

GERENCIA

Su responsabilidad principal es ejecutar las acciones que lleven al cumplimiento de los objetivos y la planificación financiera definida por el Directorio. No existieron cambios en el personal superior de la empresa. Perciben retribuciones acordes al mercado de trabajo.

La estructura operativa está compuesta por una Gerencia General y tres Gerencias de área: Administración, Marketing y Terminal y Operaciones.

CONTROL DE LA GESTIÓN

La empresa cuenta con sistemas de control confiables.

Detallamos a continuación los correspondientes al control de la gestión y sus alcances:

- Objetivos anuales de reporte cuatrimestral.
- Presupuestos anuales de reporte bimestral.
- Flujos financieros anuales de reporte mensual.
- Información económica financiera de reporte mensual.
- Cumplimiento del código de ética.
- Informe bimestral del Comité de auditoría y vigilancia.
- Informe anual del síndico.
- Informes trimestral, semestral y anual del Auditor Externo.
- Informe anual de la calificadora de riesgos.
- Informe anual del Auditor interno.
- Verificación de cumplimientos formales por parte de la Auditoría Interna de la Nación.
- Verificación del cumplimiento de las normas sobre información privilegiada.

REPORTE AL MERCADO

La empresa divulga la siguiente información en forma pública:

- Estados Financieros auditados trimestrales, semestrales y anuales del ejercicio.
- Memoria anual con informe de gestión del ejercicio.
- Informe anual del síndico del ejercicio.
- Informe anual de la calificadora de riesgos del ejercicio.
- Informe anual de RSE del ejercicio.

DEPARTAMENTO DE OPERACIONES



De izquierda a derecha: Gustavo Rosa - Supervisor de Operaciones, Sergio Moreira - Mantenimiento, Martín Suárez - Mantenimiento, Ignacio Cal - Encargado de Estacionamiento, Eduardo Robaina - Jefe de Operaciones, Adrián Salomone - Operador, Carlos Cabrera - Mantenimiento, Nelson Pereira - Supervisor de Operaciones, Leonardo Ávila - Mantenimiento, Richard Mediana - Operador, Daniel Araujo - Gerente de Operaciones, Gabriel Guedes - Mantenimiento, Gabriela Pereira - Auxiliar, Andrés Antúnez - Mantenimiento, Eduardo Blanc - Mantenimiento, Danilo Etchenique - Estacionamiento, Leonardo Mirenda - Mantenimiento, Fabio Fernández - Mantenimiento, Fabián López - Mantenimiento, Robert dos Santos - Estacionamiento, Carlos Perroni - Mantenimiento, Daniel Fleitas - Mantenimiento, Daniel Giménez - Mantenimiento, Daniel Buela - Supervisor de Operaciones.

DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN



De izquierda a derecha: Ma. Noel Orlando - Secretaría General, Fabiana Gil - Administrativa, Elsa Stopiky - Auditoría, Antonella Delpiano - Cadeta, Andrés Curbelo - Jefe de Administración, Valentina Castellanos - Administrativa (Estudiante Ánima), Silvana Reyes - Administrativa, Liliana Martínez - Gerenta de Administración, Mónica Silva - Telefonista, Erika Rigueti - Administrativa, Yanina Caitano - Auditoría, Danae Viñoly - Auditoría, Lorena País - Administrativa, Leonel Fernández - Informática.

DEPARTAMENTO DE MARKETING



De izquierda a derecha: Natalia Bengochea - Auxiliar de Promociones, Alejandra Becerra - Encargada Servicio de Atención al Cliente, Jessica Rodríguez - Asistente de Marketing, Vanesa Igarzábal - Asistente de Marketing, Diego Pedrozo - Asistente de Marketing, Eliana Giménez - Auxiliar de Promociones, Fiorella Caccia - Auxiliar de Promociones, Carolina Hernández - Auxiliar de Promociones, Lucía Peralta - Auxiliar de Promociones, Pablo Cabrera - Asistente de Marketing, Karina Pimienta - Auxiliar de Promociones, Natalia Pérez - Auxiliar de Promociones, Pablo Cusnir - Gerente de Marketing, Victoria Márquez - Auxiliar de Promociones.

TORRE DE CONTROL



De izquierda a derecha: Daniel Araujo - Gerente de Operaciones, Natalia Benavidez - Operador, Osvaldo Torres - Jefe de Torre de Control, Claudia Mareco - Encargada de Torre de Control.

SEGURIDAD



De izquierda a derecha: Equipo de Prosegur, Juan Amaral - Supervisor de Seguridad, Daniel Cáceres - Supervisor de Seguridad, Pablo Saravi - Jefe de Seguridad, Daniel Araujo - Gerente de Operaciones.

LIMPIEZA



Equipo de Blinzur.

El objetivo de Gralado S.A. es ser una empresa rentable. Eso le permite crear valor y distribuir ese valor entre los diferentes grupos de interés.

En este ejercicio la empresa publica, por decimocuarto año consecutivo, el Informe de Sostenibilidad y RSE. Este es el quinto año que lo hace siguiendo los lineamientos previstos por la Iniciativa de Reporte Global (Global Reporting Initiative). Esta edición se confeccionó siguiendo la versión Estándares GRI.

Los informes GRI son de aplicación voluntaria y constituyen el marco actual más aceptado a nivel internacional para preparar informes de Sostenibilidad y RSE. Los estándares GRI permiten una aplicación de principios, conceptos y contenidos, ayudan a las organizaciones a presentar un cuadro equilibrado de sus impactos económicos, ambientales y sociales, mejoran la calidad de la información en el tiempo.

**POR CONSULTAS
O ACLARACIONES
RELATIVAS A LA MEMORIA
O SU CONTENIDO, LAS
PERSONAS DE CONTACTO
SON:**

Marcelo Lombardi
mlombardi@trescruces.com.uy

Liliana Martínez
lmartinez@trescruces.com.uy

PERFIL DE LA MEMORIA

Para la elaboración del presente informe, la empresa aplicó los Estándares GRI, requeridos para la preparación de informes GRI a partir de julio de 2018.

El período cubierto por la información contenida en esta memoria es el ejercicio económico que comenzó el primero de mayo de 2017 y finalizó el treinta de abril de 2018. El informe previo fue publicado junto a la memoria anual del ejercicio finalizado el treinta de abril de 2017. La empresa presenta su memoria con una periodicidad anual.

ALCANCE Y COBERTURA DE LA MEMORIA

La información cuantitativa de la memoria social abarca la totalidad de los negocios de la empresa, resulta integral y consistente con la información contable verificada por el auditor externo. Sin embargo, no existe una verificación externa de la memoria social, por lo que la información incluida es de estricta responsabilidad de la empresa.

Se procuró incluir todos los impactos económicos, ambientales y sociales que genera la

empresa, siempre que se cuenten con registros confiables. Sin embargo, no se puede certificar que esta cobertura sea completa. De acuerdo a los Estándares GRI se buscó informar lo que resulte trascendente y relevante de acuerdo al análisis de materialidad desarrollado.

En la cobertura o métodos de valoración aplicados en esta memoria, respecto al ejercicio anterior, no existieron cambios significativos.

Para determinar el contenido de la memoria nos basamos en la relevancia de los distintos aspectos desarrollados en la actividad de la empresa.

Por lo tanto la realización de esta consiste en un relevamiento y estudio pormenorizado de la información, con base en el análisis de materialidad y el vínculo con los grupos de interés más relevantes. Para la elaboración de la memoria participó el equipo gerencial y los miembros del Directorio.

LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE (ODS)

Los ODS, impulsados por la Naciones Unidas y aprobados en setiembre de 2015 son un conjunto de 17 objetivos globales a través de los que se busca erradicar la pobreza, proteger el planeta y asegurar la prosperidad para todos. Muchas de las políticas, actividades e iniciativas que ya viene desarrollando nuestra empresa contribuyen a alcanzar estos objetivos. Un primer análisis nos permitió identificar siete ODS para los cuales nuestra empresa genera una mayor contribución.



103-1 103-2 103-3

EL ENFOQUE DE GESTIÓN

Gralado es la empresa explotadora de la concesión de la Terminal y Shopping Tres Cruces. Es una sociedad anónima abierta que cotiza en la Bolsa de Valores. Para Gralado S.A. es clave gestionar de forma eficiente el complejo generando una buena rentabilidad. La propia gestión de la organización es el principal aspecto material, se basa en la buena administración de los recursos y medición permanente de todos los aspectos de la empresa a través de los diferentes indicadores y controles tanto internos como externos.

MATERIALIDAD

La materialidad es el principio que determina qué temas relevantes son suficientemente importantes para presentar información al respecto. La identificación se realizó a partir de un análisis de los diferentes grupos de interés, con el objetivo de conocer dónde focalizar los esfuerzos para aportar valor.

Este análisis parte del relacionamiento permanente y la relevancia que la Dirección de la empresa asigna a cada uno de ellos, en función de las metas y objetivos de la organización.

En la siguiente matriz se muestra el resultado final del proceso de materialidad en la que cada uno de los aspectos relevantes identificados, se clasifica sobre la base de las variables: importancia para los grupos de interés e importancia para la empresa.

DEFINICIÓN DE ASUNTOS MATERIALES

A) IDENTIFICACIÓN

- El detalle de los asuntos materiales fue determinado por la Dirección de la empresa en función de su importancia relativa para cada grupo de interés. La información relevante se tomó de:
- Análisis de la gestión e informes de los comités de auditoría y control.
 - Investigaciones de mercado, información sobre las percepciones de los grupos de interés, a través de entrevistas personales e información secundaria.
 - Análisis de los asuntos más relevantes o conflictivos que afectan a la industria.
 - Tendencias regulatorias del sector.
 - Análisis de medios y redes sociales: noticias negativas, polémicas y preocupaciones sociales.

B) PRIORIZACIÓN

Para priorizar los asuntos materiales, se analizó cada aspecto teniendo en cuenta su relevancia tanto para la empresa como para el grupo de interés en cuestión.

RELEVANCIA PARA LOS GRUPOS

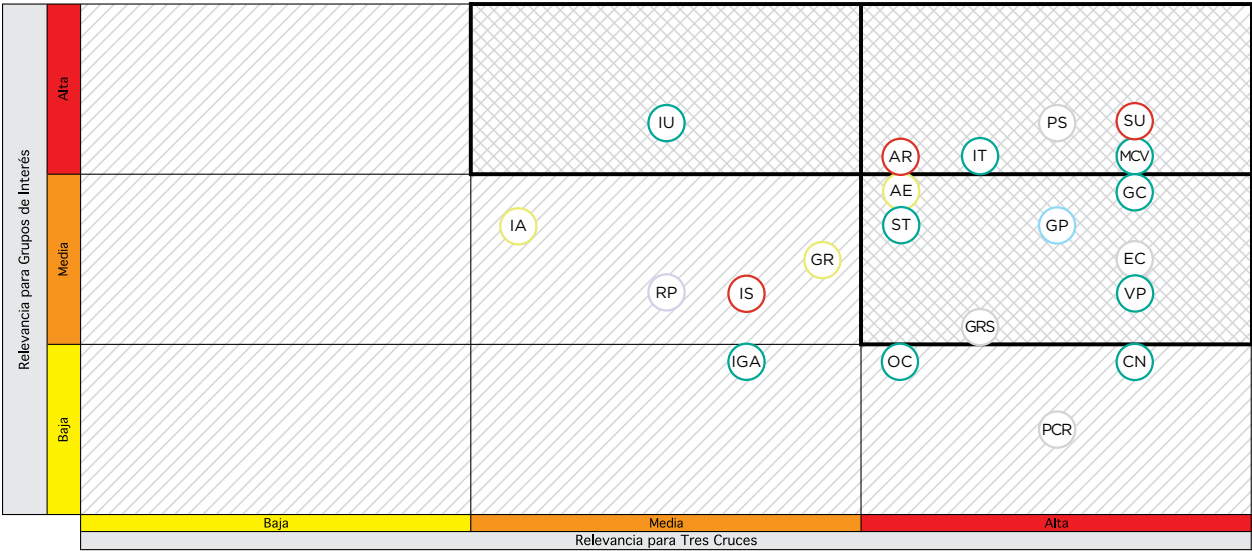
- Para determinar la relevancia para cada grupo, se tuvo en cuenta el grado de importancia de los asuntos para estos, los compromisos asumidos y la normativa vigente. Se entiende que un tema es relevante cuando:
- Afecta a un mayor número de grupos de interés que impacten en la empresa.
 - Sea mayor la dimensión para cada grupo.
 - Sea sensible al negocio por compromisos asumidos.
 - Sea sensible al negocio por normativa.

RELEVANCIA PARA LA EMPRESA

Para determinar el impacto que tiene el asunto en el negocio de Tres Cruces, la Dirección de la empresa identifica las responsabilidades de cada asunto, valorando el impacto dentro de su esfera de gestión.

VALIDACIÓN

Para la validación de los asuntos materiales identificados se llevan a cabo reuniones con asesores económicos externos, reuniones de estrategia anuales y reuniones quincenales de Directorio. En estas se revisa y verifica la continuidad de los lineamientos definidos de los aspectos relevantes que competen a la empresa.



TEMA ESTRATÉGICO	ASUNTO MATERIAL		RESPONSABLE DE LA GESTIÓN
ESTRATEGIA Y GESTIÓN DEL NEGOCIO 	CN	Cumplimiento normativas y obligaciones	Dirección y Gerencia General
	GC	Gobierno corporativo	Directorio
	IU	Impacto urbanístico	Directorio
	IT	Impacto en el tránsito	Directorio
	IGA	Información para mejora de gestión de los arrendamientos	Administración y Gerencia General
	MCV	Mezcla comercial y ventas	Directorio y Gerencia General
	OC	Órganos externos de control	Auditor Externo
	ST	Servicios para transportistas	Gerencia de Operaciones
	VP	Valores y principios éticos	Directorio y Gerencias
COMUNIDAD 	AR	Acciones RSE	Gerencias
	IS	Impacto socioeconómico	Dirección y Gerencia General
	SU	Servicio al usuario	Gerencia de Operaciones y Gerencia de Marketing
CLIENTES 	EC	Evaluación de clientes	Gerencia de Marketing
	GRS	Gestión de reclamos y sugerencias	Gerencia de Marketing
	PS	Prestación de servicios	Gerencia de Operaciones y Gerencia de Marketing
	PCR	Promociones comerciales responsables	Gerencia de Marketing
PERSONAL 	GP	Gestión de personal	Gerencias
PROVEEDORES 	RP	Relacionamiento proveedores	Gerencias
MEDIOAMBIENTE 	AE	Ahorro energético	Gerencia de Operaciones
	GR	Gestión de residuos	Gerencia de Operaciones
	IA	Impacto ambiental	Gerencia de Operaciones

Como se aprecia en el cuadro, junto a cada tema estratégico se indican aquellos ODS en los cuales la empresa considera que hace la mayor contribución.

La gestión de cada asunto material está a cargo de la Dirección de la empresa y de las distintas gerencias y departamentos. Estas determinan las acciones que, alineadas con las políticas de la empresa, se desarrollarán evaluando anualmente sus resultados. Cuando corresponde, en virtud de su relevancia y alcance, estos son reportados a la Dirección y accionistas. Cada gerencia gestiona los temas de personal y proveedores que están vinculados a su actividad específica.

En el Capítulo 3.6, se expone, para cada grupo de interés, los asuntos materiales trabajados y que fueron abordados en este ejercicio. Asimismo se indica el alcance de éstos y cómo se gestionan: las acciones desarrolladas, los recursos empleados y los impactos generados junto con las mediciones e indicadores correspondientes.

Tres Cruces no consolida estados contables.

La empresa no cuenta con filiales ni ha realizado *joint ventures* en el ejercicio económico sobre actividades que por su materialidad deban ser destacadas. En el transcurso del presente ejercicio, no se han producido cambios significativos en la propiedad accionaria, en la cadena de valor ni en los métodos de medición.

Toda nuestra operativa se rige por la normativa legal correspondiente en los aspectos operativos y comerciales del complejo, como convenios colectivos acordados en el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, normativas del Banco Central del Uruguay y Bolsa de Valores. El enfoque de la gestión tiene en cuenta una razonable distribución del valor agregado generado entre los diferentes grupos de interés.

201-1

ESTADO DE DEMOSTRACIÓN DEL VALOR AGREGADO:

	2018	2017
Ventas	\$ 479.432.613	\$ 450.486.967
Otros Ingresos	\$ 156.487.044	\$ 146.641.371
Costos Directos:		
Nacionales	\$ -188.993.957	\$ -188.433.292
Valor agregado Generado	\$ 446.925.700	\$ 408.695.046
Distribución por grupos de interés		
Estado	\$ 45.595.627	\$ 44.918.825
Recursos Humanos	\$ 195.641.845	\$ 171.191.930
Comunidad	\$ 1.256.938	\$ 2.848.924
Reinversión en la empresa	\$ 11.312.183	\$ 13.902.338
Financistas (Bancos y otras instituciones.)	\$ 25.975.815	\$ 818.610
Valor Agregado Distribuido	\$ 167.143.292	\$ 175.014.419

VALORES Y PRINCIPIOS ÉTICOS

El enfoque de los negocios, con base en los valores, surge de la forma en que la empresa integra sus principios, basados en los ideales y creencias, que sirven como guía para la toma de decisiones y el logro de los objetivos estratégicos.

Los valores se redefinieron a los veinte años, en un taller de trabajo con la participación de la mayoría de los integrantes de la empresa y el apoyo de consultores externos. Estos están expuestos en todas las áreas de la empresa tanto internas, como de atención al público y son los siguientes:

COMPROMISO

- Estamos convencidos de lo que hacemos y cómo lo hacemos.
- Estamos comprometidos a hacerlo de la mejor manera posible en pro de los intereses de la empresa, su personal, sus clientes y usuarios.
- Sentimos la responsabilidad y el desafío de cumplir con los objetivos que hemos trazado.
- Damos lo mejor de cada uno, respetando los Valores, la Misión y la Visión.

- Nos sentimos orgullosos creciendo junto a la empresa.

MEJORA CONTINUA

- Buscamos innovación, vanguardia y evolución basándonos en los aportes de ideas.
- Fomentamos la iniciativa y la aplicación de nuevas tecnologías y conocimientos, teniendo como nuestro objetivo final la excelencia.
- Entendemos que siempre es posible hacer las cosas mejor.

ACTITUD POSITIVA

- Enfrentamos las situaciones, a diario, con buena onda y disposición.
- Tomamos el control de lo que pensamos y transformamos nuestras ideas.
- Evitamos las quejas y aportamos ideas para resolver las dificultades que se nos presenten.

RESPECTO

- Reconocemos y valoramos a las personas y sus opiniones.
- Nos tratamos de igual a igual, con respeto y tolerancia.

- Reconocemos y aceptamos las diferencias, valorando nuestros puntos en común.
- Cumplimos con la palabra dada.

TRABAJO EN EQUIPO

- Cooperamos con los demás buscando el beneficio del equipo sobre los intereses propios.
- Entendemos que ninguno de nosotros es mejor que la suma de todos.
- Estamos dispuestos a recibir ayuda y colaborar en pos del logro de los resultados, respetando siempre las tareas y opiniones de los demás.
- Confiamos en los aportes de cada uno de los miembros de nuestro equipo.

ORIENTACIÓN A RESULTADOS

- Nos fijamos metas desafiantes para el desarrollo de la empresa, de todos nosotros y de nuestra comunidad.
- Nos comprometemos haciendo nuestros máximos esfuerzos por cumplirlas.
- Sabemos que el éxito de nuestro trabajo dependerá de los resultados que se obtengan.

APOYO A LA COMUNIDAD

La empresa realiza un amplio rango de acciones para maximizar el impacto positivo de su trabajo en la comunidad en la que opera. Esto incluye contribuciones de dinero, tiempo, productos, servicios, influencias, administración del conocimiento y otros recursos, que impulsan el espíritu emprendedor, la microempresa y tiene por objetivo principal el crecimiento económico, tanto de la empresa como de la comunidad en la que está inserta.

MARKETING RESPONSABLE

Involucra aquellas decisiones de la empresa

relacionadas fundamentalmente con sus clientes y/o consumidores. Se vincula con la integridad del producto, las prácticas comerciales, los precios, la distribución, la divulgación de las características del producto, el marketing y la publicidad.

PROTECCIÓN DEL MEDIOAMBIENTE

Es el compromiso de la organización empresarial con el medioambiente y el desarrollo sustentable. Esto que hoy se encuentra normalizado, implica una inclinación permanente y consciente para evaluar el impacto medioambiental que tienen sus acciones.

El giro de la empresa no aborda riesgos ambientales considerables, por lo que se trabaja sobre la base del cuidado y buen uso de los recursos naturales que maneja.

CALIDAD DE VIDA LABORAL

Son las políticas de gestión humana que afectan a los empleados, tales como compensaciones y beneficios, carrera laboral, capacitación, diversidad, balance trabajo/tiempo libre, salud y seguridad laboral.

Se detallan a continuación los principios que integran nuestro código de conducta que firma cada uno de los colaboradores al ingresar a la empresa:

- Siempre seremos veraces.
- Siempre seremos confiables.
- Siempre respetaremos la palabra dada.
- Siempre nos ceñiremos al sentido literal y al espíritu de las leyes.
- Suministraremos servicios de primera calidad, dentro de nuestras posibilidades.
- Seremos buenos ciudadanos corporativos.
- Cumpliremos con las leyes y acataremos las normas legales.
- Estimularemos y mantendremos un ambiente de trabajo que fomente el respeto mutuo, la sinceridad y la entereza individual.
- Seremos justos en todos los aspectos de nuestros negocios.

Los mecanismos de asesoramiento en pro de una conducta ética y lícita del personal, se establecen desde el comienzo de la relación laboral con la firma del código de conducta.

Durante la capacitación se van estableciendo los parámetros de acción del personal y a quién consultar o reportar en caso de duda. Los procesos de compra son monitoreados por las gerencias, haciendo controles de precios y servicios anualmente.

Se atienden los aspectos vinculados a posibles conductas no deseadas, las denuncias son atendidas por los supervisores o gerentes, respetándose la confidencialidad. El no tener filiales y sucursales permite atender y evaluar estos temas directamente por los responsables de cada área.

Las investigaciones de las denuncias son gestionadas por la/s Gerencia/s involucradas y la Gerencia General. La empresa en el período informado ha cumplido con las leyes y reglamentaciones vigentes y ha cumplido con sus principios éticos. No se han detectado ni recibido informes sobre conflictos de intereses.



PERMANENTES

» Se opera el complejo en forma correcta y se da el mejor servicio posible al pasajero y usuario al menor costo posible.

» Se desarrollan políticas de marketing que atraigan compradores.

» Se mantiene el buen relacionamiento con las autoridades nacionales, departamentales y gremiales de transporte.

» Se minimiza la incobrabilidad y maximizar la administración de fondos.

» Se mantiene un equipo de trabajo motivado y capacitado, promover el buen clima laboral.

» Se formula y mantiene un completo programa de RSE, que refuerce nuestro vínculo con la comunidad a la que servimos y a la que nos debemos.

» Se procura minimizar el impacto sobre el medioambiente que genera el complejo.

» Se distribuyen dividendos a los accionistas de acuerdo a los presupuestos financieros proyectados.

» Se desarrollan políticas que minimicen el impacto del complejo sobre el tránsito de la zona.



COMERCIAL

» Se ofrece la más completa mezcla comercial y de servicios con comercios líderes.

» Se sustituyen los comerciantes incumplidores o de escaso atractivo y baja venta.

» Se procura arrendar los locales libres del sector encomiendas y se incrementa la rentabilidad del los locales del shopping y terminal.

» En el ejercicio se incorporaron a la mezcla comercial del complejo las siguientes marcas:

- CREDITEL
- DISTER JOYAS
- ANIMAL FUN
- FUCAC
- MARKET.COM.UY
- CREPEZ
- BAS
- DECO HOGAR
- I-COVER
- CAJEROS REDBROU
- CRÉDITO DE LA CASA
- SBARRO
- SISI



DEPARTAMENTO DE OPERACIONES Y TERMINAL

TERMINAL

» Se analiza en forma constante, las posibilidades de mejoras, que permitan la agilidad necesaria en el uso de la terminal por parte de las empresas transportistas, facilitando así el uso de las instalaciones por parte de los pasajeros.

OPERACIONES

» Se realizaron mejoras en el servicio del sistema de estacionamiento, en el Nivel Terminal.

» Se consolida la implementación de un sistema de Indicadores que generan beneficios importantes en la gestión de mantenimiento.

MEDIOAMBIENTE

» Se continúa en la aplicación de políticas que nos permiten el uso responsable de los recursos, tales como; gas, agua, y energía eléctrica.

» Mantenemos, además, un estricto control sobre la gestión de residuos.

SEGURIDAD

» Se ponen en marcha estrategias para hacer más eficiente la inversión en seguridad y optimizar sus costos.

» Se incrementa la instalación de cámaras de CCTV, con el fin que el complejo sea más seguro.

TECNOLOGÍA

» Se comienza a trabajar en el análisis requerido para implementar un Sistema de Reconocimiento Facial, el que brindará un apoyo importante a la seguridad.



DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN

» Se cumplió con el pago trimestral de dividendos aprobado por la asamblea.

» Se elaboraron informes de cumplimiento en el flujo de fondos mensuales y bimestrales en el seguimiento de los presupuestos operativos. Se entrega trimestralmente informe de gestión y dentro de los quince días siguientes al cierre de mes informe de los principales indicadores y de ventas del complejo.

» Se presentaron al Banco Central del Uruguay y la Bolsa de Valores de Montevideo los informes de compilación trimestrales dentro de los treinta días de cerrado el período. La revisión limitada semestral se presentó dentro de los sesenta días y el balance anual dentro de los noventa días de cerrado el ejercicio.

» El balance anual se presentó al MTOP y a la Auditoría Interna de la Nación.

» Se publica la Memoria anual y el Informe GRI que también se encuentran disponibles en nuestro sitio web.

» Se pagaron puntualmente todos los impuestos y cargas sociales.

» Se implementó el sistema de descripción de cargos y se comenzó a aplicar parcialmente el sistema de evaluación.

» Se realizaron reuniones semestrales con el personal del sector para presentarle los objetivos, analizar los avances y recibir propuestas de mejoras para sus actividades.



DEPARTAMENTO DE MARKETING

GENERALES E INSTITUCIONALES

Se realizó una capacitación en calidad de atención al cliente en formato *coaching presencial* con todo el equipo del Servicio de Atención al Cliente.

Se implementó un canal de comunicación interno llamado *Conectatz* a través de la plataforma Go-Integro, mediante el que todos los colaboradores pueden informarse y comunicar las novedades de todo el complejo. También cuenta con la información de los cumpleaños, aniversarios, procedimientos, entre otras que facilitan la integración de todo el equipo de trabajo de las diferentes áreas.

La adhesión y difusión en redes sociales se ha trabajado con mayor dedicación, logrando un crecimiento constante en las diferentes plataformas, con foco en Facebook e Instagram que pasaron a contar con más de 190.000 y 12.000 seguidores. En Twitter contamos con más de 18.500 seguidores respectivamente y en Youtube comenzamos a trabajar nuestro propio canal donde se sube todo nuestro contenido audiovisual.

En vacaciones de julio y setiembre nos propusimos incorporar actividades de entretenimiento para los más pequeños, por ello se instaló una pista de patinaje sobre hielo en el estacionamiento desde fines de junio a fines de setiembre, donde participaron miles de personas con picos de afluencia en el período de vacaciones.

Con el fin que de homenajear y que el público interactúe se realizaron dos esculturas de personajes emblemáticos de nuestro deporte y cultura como son Obdulio Varela y Rosa Luna. Estas se encuentran en el complejo para que los clientes se tomen fotografías

en su visita a Tres Cruces. Luego de un tiempo estas serán donadas a diferentes espacios públicos.

Con el fin de mejorar la presencia del complejo hacia el exterior, realizamos un cambio de los banners externos que se encuentran sobre Acevedo Díaz y Ferrer Serra. Dentro de la misma línea de comunicación también se modificó la cartelería institucional en los ingresos a la terminal y se cambiaron los logos de la Torre de Control.

Se continúa reforzando el posicionamiento en moda y variedad con los cinco números anuales de la revista VOS y las dos acciones anuales de *MOOS Visual* y *desafío MOOS*, que combinan la moda con la exhibición dentro de los pasillos del shopping.

MARKETING PROMOCIONAL

En las promociones se continuó con la entrega de premios directos en las fechas comerciales, entregando entre 4.000 y 5.000 premios en cada ocasión. Las promociones fueron *Vuelta a Clases*, *Día de la Madre*, *Día del Padre*, *Día del Niño* y *Fin de año*. A nivel tecnológico se están brindando nuevas prestaciones a los usuarios con la instalación de un servicio de conexión WI-Fi gratuito para el público del complejo y la instauración de un canal de respuesta sobre los servicios del complejo a través de la aplicación WhatsApp. Se instaló un sistema de CRM en el Servicio de Atención al cliente que permitirá ordenar y administrar de mejor forma toda la información de los clientes en los puntos de contacto con Tres Cruces.



- Cumplir con la distribución de dividendos a los accionistas de acuerdo con lo expuesto.
 - Mantener al día la cancelación de los pasivos, cumpliendo con todas las obligaciones asumidas.
 - Construir la ampliación del área comercial en la azotea del edificio sin afectar la distribución de dividendos propuesta.
- Implementar el desarrollo conjunto con otros shoppings de una plataforma de comercio electrónico que promueva ventas en los locales comerciales.
 - Instalar un sistema de reconocimiento facial que nos permita hacer frente a nuevas modalidades de delito.
 - Fortalecer la presencia en las redes sociales.

ESCENARIO MACROECONÓMICO

El año 2017 tuvo un leve crecimiento en el PBI, pero que no se vio reflejado en el consumo de bienes que venden los shoppings. Por tercer año consecutivo el consumo privado de estos bienes se mantuvo estancado.

La relación de precios favorable con Argentina fue disminuyendo con el correr de los meses, sin que tuviera incidencias significativas sobre la venta de los shoppings de Montevideo. Sin

embargo esa relación de precios se revirtió entre abril y mayo, esto puede tener efectos negativos en las ventas del ejercicio en 2018/19.

Si bien el ingreso de los hogares tuvo un leve crecimiento, no fue así con el crédito al consumo a las familias. La confianza del consumidor se mantuvo dentro del moderado pesimismo, lo que no favoreció la compra de bienes, especialmente los durables.

Por otra parte se está produciendo un arribo a Uruguay de operadores comerciales líderes en el mundo y en la región que buscan instalarse en los principales centros comerciales.

Lo referido para el escenario macroeconómico se verificó en las ventas de los locales comerciales, que cayeron en términos constantes.

El cambio de canal del rubro electrodoméstico se está traduciendo a su vez en una menor

Variación del PBI	2,20 %
Variación Dólar	1,73 %
Variación IPC	6,49 %
Variación precio toque	3,52 %
Variación valor pasajero kilómetro	6,85 %

superficie arrendada a este rubro. De cuatro operadores que había hace tres años queda solo uno y con menor área.

El aumento de salarios, una venta sin crecimiento en términos constantes y un precio que no acompaña la inflación, produjo un deterioro en la rentabilidad de los comercios. Esta situación genera solicitud de revisión de condiciones comerciales, presión sobre los gastos operativos y puede ser una amenaza para el futuro del sector.

PRINCIPALES ASPECTOS RELACIONADOS CON LA EMPRESA

Las compras por internet libres de impuestos volvieron a crecer. Si bien siguen teniendo una baja participación sobre el consumo de los uruguayos, la situación no deja de preocupar ya que impacta más que proporcionalmente a los centros comerciales.

Si bien no es parejo, las ventas por internet realizadas por operadores locales aumentó en porcentajes de dos dígitos, aunque también desde bases menores. En los electrodomésticos se produjo un cambio de canal de venta que entendemos es de carácter estructural.

El incremento de la cantidad de automóviles de los últimos años generó cambios en la forma de transporte, lo que explica la constante caída en la cantidad de los servicios de transporte.

El sector está atravesando también dificultades en su rentabilidad por un estancamiento en la actividad y un mayor peso relativo de los salarios.

En cuanto a los servicios de transporte se produjo una nueva caída en la cantidad de servicios, lo que está impactando en los resultados de las empresas de transporte. A su vez genera un menor flujo de pasajeros que afecta las ventas de los locales comerciales.

En virtud del escenario macroeconómico referido, se realizaron nuevos ajustes en los costos

de seguridad y limpieza y se hizo una completa revisión y ajuste de todos los costos. Esto implicó el cambio de una de las empresas de seguridad y el cambio de la empresa de limpieza previsto para setiembre de 2018.

La ocupación de locales comerciales fue total y existe interés de comerciantes por arrendar locales en el complejo. Eso hace que se pueda elegir la marca más adecuada para la mezcla comercial y que pueda generar mayor venta y cobro de arrendamientos.

EVOLUCIÓN DE LOS PRINCIPALES INGRESOS

Se mantuvo el 100 % de ocupación en el nivel shopping y nivel terminal y un 94 % de ocupación en el nivel encomiendas.

Se mantiene, en general, un buen cumplimiento de la cobranza.

La venta en pesos constantes de los comercios tuvo una caída del 1,47 %. En virtud del cambio de precios relativos que se está produciendo en la economía, se verifican diferencias entre la evolución del IPC general y el IPC relevante para el tipo de bienes y servicios que se oferta. Si consideramos la evolución de la venta según el IPC específico, las ventas registraron un crecimiento inferior al 0.50 %.

Se registró una caída en la cantidad de toques del 1.82 %, lo que resulta superior a la verificada en el ejercicio anterior. Esta se explica por el cambio en la modalidad de transporte que se viene registrando en los últimos años.

En el presente ejercicio se actualizaron los estudios de impactos de la empresa en aspectos urbanísticos, socioeconómicos y de tránsito.

IMPACTO URBANÍSTICO		IMPACTO SOCIOECONÓMICO	
Los impactos territoriales son positivos para el entorno inmediato, para el área de influencia y la ciudad	Estimula las transformaciones del entorno aumentando la densidad de la zona con nuevos proyectos de vivienda, en particular de interés social.	El complejo genera una sobredemanda de servicios moderada, que dinamizará a los comercios de Tres Cruces y sus alrededores, provocando un efecto económico positivo.	La creación de empleos resulta relevante tanto para la zona de influencia como para el sector comercio minorista en general, con un impacto positivo en los indicadores de ocupación y desempleo.
El edificio acompaña los procesos de revitalización de los espacios verdes de la zona.	Potencia la centralidad urbano-metropolitana en la estructura política promovida por las autoridades, contribuyendo al crecimiento y revitalización urbana del área.	Aporta valor agregado del sector y de la economía en general, con una relevancia significativamente positiva en la demanda de bienes y servicios, que trascienden a la zona de influencia.	Genera una leve valorización de los precios de los inmuebles de la zona, a partir de la proximidad de un centro comercial más completa con una oferta ampliada de bienes y servicios.
Es parte del proceso de crecimiento que la zona misma demanda a la ciudad, siendo un lugar más para el visitante o residente de la zona, que busca un espacio para esparcimiento.			
IMPACTO EN EL TRÁNSITO		IMPACTO MEDIOAMBIENTAL	
A Tres Cruces ingresan por día una cantidad inferior al 15% del total de vehículos que circulan por la zona.	Las mejoras del abastecimiento de proveedores se traducirán en una disminución de los tiempos de permanencia de los vehículos en la zona de carga, disminuyendo los impactos negativos en esta actividad debido al incremento del área comercial.	Gestión de los residuos. La empresa cuenta con un completo sistema de gestión y disposición de residuos elaborados por especialistas independientes.	Consumos de recursos naturales. Se desarrollan dentro de este informe las medidas tomadas para reducir los consumos.
El nivel shopping, impacta por menos del 18% de los vehículos que ingresan al complejo y menos del 3% del tránsito total que circula por la zona.			

Consideramos grupo de interés a todo grupo que pueda ser identificado como tal y que mantenga una relación directa con la empresa o que pueda recibir impactos directos o indirectos por el desarrollo de su actividad. La metodología empleada por la empresa, para determinar los grupos de interés, se basó en el análisis de los siguientes atributos que aplican a grupos o individuos:

» Responsabilidad: con quienes la organización tiene o tendrá responsabilidades comerciales, legales, operativas o morales.

» Dependencia: que son directa o indirectamente dependientes de las actividades y servicios o de los que la empresa depende para operar.

» Influencia: que pueden tener un impacto en la toma de decisiones estratégicas u operativas de la empresa o de los grupos de interés.

El diálogo con cada uno de los grupos de interés es fluido lo que permite una evaluación periódica de los posibles impactos económicos, ambientales y sociales.

GRUPO DE INTERÉS	ENFOQUE	FORMAS DE RELACIÓN Y/O COMUNICACIÓN
Accionistas	Lograr una excelente rentabilidad para GRALADO S.A. que conviva con una proyección de la empresa en el largo plazo, permitiendo así maximizar el valor de sus acciones y, a su vez, distribuir dividendos acordes a las inversiones realizadas y al riesgo asumido.	» Contacto personal. » Asamblea de accionistas. » A través de los medios digitales. » Contacto telefónico. » A través de informes.
Autoridades Nacionales, Departamentales y Municipales	Cumplir con todo lo previsto en los Contratos de Concesión de Obra Pública y de Usufructo con el MTOP. Cumplir con toda la normativa dispuesta por el Banco Central del Uruguay y la Intendencia de Montevideo. Pagar todas las obligaciones fiscales que correspondan y ser un ejemplo en nuestra sociedad por el cumplimiento de las obligaciones y la defensa de la formalidad.	» Contacto personal. » A través de los medios digitales. » Contacto telefónico. » A través de informes.
Clientes	Ofrecer todo lo que el cliente necesite a precios razonables, con promociones que lo atraigan e incentiven a consumir. Hacer de Tres Cruces su lugar habitual de compra.	» Contacto presencial. » A través de los medios digitales. » Atención Telefónica. » Investigaciones de mercado.
Comerciantes	Ser un lugar donde el comerciante pueda maximizar sus ventas generando una justa rentabilidad. Desarrollar un buen trabajo de equipo con la Administración, logrando una buena comunicación entre las partes.	» Contacto personal. » A través de la intranet. » Atención telefónica. » Reunión arrendatarios.
Comunidad	Ser la gran terminal de ómnibus de transporte carretero de nuestro país, complementada por un shopping que sirva adecuadamente a sus usuarios y visitantes. Ser un referente para nuestra comunidad por el desarrollo de un programa de responsabilidad social empresarial que genere un mayor desarrollo socioeconómico.	» Cumplimiento de la normativa. » Evaluación de las acciones de RSE desarrolladas (propias, en alianza o apoyando iniciativas de terceros). » Uso responsable de los recursos » Reuniones con Organizaciones de la Sociedad Civil y otras instituciones.
Medioambiente	Minimizar los impactos en el medioambiente que puedan ser provocados por el desarrollo de las actividades de la empresa.	» Cumplimiento de la normativa. » Uso responsable de los recursos. » Controles ambientales.
Personal	Constituir un lugar de trabajo agradable, que asegure la permanencia en sus cargos al personal, con remuneraciones adecuadas que permitan el desarrollo personal y profesional de cada uno, generando un buen espíritu de equipo.	» Contacto personal. » Contacto telefónico. » A través del correo electrónico. » Plataforma de comunicación interna.
Proveedores	Construir una relación de largo plazo de manera que exista una adecuada sintonía con nuestra forma de trabajo. Colaborar con los proveedores a los efectos de fortalecer la cadena de valor. Cumplir en tiempo y forma con nuestras obligaciones para con ellos.	» Contacto personal. » Contacto telefónico. » A través del correo electrónico. » A través de la intranet.
Transportistas	Hacer más eficiente la operación de las empresas de transporte y ser una base para el correcto desarrollo del transporte carretero nacional, a un costo aceptable.	» Contacto personal. » A través de la intranet. » Atención Telefónica. » Reunión con transportistas, gremiales y autoridades.
Usuarios	Ser un lugar seguro, limpio y con buen nivel de mantenimiento, que permita llegar o salir de Montevideo con la máxima comodidad y puntualidad, ofrecer todos los servicios y productos que este requiera.	» Contacto presencial. » A través de los medios digitales. » Atención Telefónica.

Se identifican a continuación cada grupo de interés, así como las principales acciones que la empresa desarrolla.



ACCIONISTAS

El complejo se enfoca en lograr una excelente rentabilidad para Gralado S.A. que conviva con una proyección de la empresa en el largo plazo, permitiendo así maximizar el valor de sus acciones y, a su vez, distribuir dividendos acordes a las inversiones realizadas y al riesgo asumido.

Divulgación de información en forma pública y transparente de manera de cumplir con la normativa vigente en materia de regulación para las empresas que cotizan instrumentos en régimen de oferta pública, Gralado S.A. debe presentar información a: Auditoría Interna de la Nación, Banco Central del Uruguay y Bolsa de Valores.

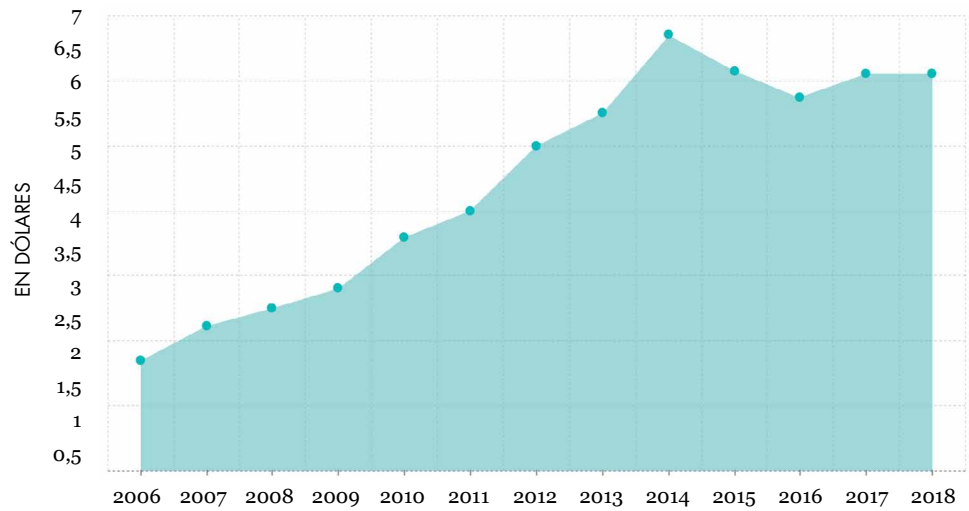
Además del cumplimiento de la información mínima requerida, la empresa prepara su memoria anual con información adicional para reportar a los grupos de interés sobre el avance de la gestión.

Dicha información es entregada en formato de libro tanto a las instituciones referidas como a los principales grupos de interés. Asimismo, la memoria anual con toda su información se pone a disposición del público en general a través de la página web: www.trescruces.com.uy

EN EL PRESENTE
EJERCICIO SE REALIZÓ
EL PAGO DE
DIVIDENDOS POR
U\$S 5.414.458

	Cantidad de acciones operadas	Valor del cierre del mercado U\$S		Cantidad de acciones operadas	Valor del cierre del mercado U\$S		Cantidad de acciones operadas	Valor del cierre del mercado U\$S
2006			2011			2016		
febrero	91.400	1,42	mayo	1.000	3,60	enero	25.000	6,05
marzo	109.000	1,43	junio	3.000	4,00	marzo	67.000	5,60
abril	113.550	1,43	noviembre	1.600	4,00	mayo	13.000	5,60
junio	28.700	1,41				junio	3.300	5,60
setiembre	36.100	1,65	2012			julio	30.000	5,65
noviembre	84.168	1,69	marzo	5.000	4,21	agosto	30.000	5,70
diciembre	10.300	1,68	agosto	10.000	5,15	setiembre	32.000	5,70
			diciembre	20.000	5,00	octubre	20.000	5,75
2007						2017		
enero	10.000	1,68	2013			enero	102.000	5,80
febrero	10.000	1,72	abril	10.100	5,60	febrero	116.600	5,79
marzo	70.000	1,72	mayo	5.000	5,50	marzo	81.250	5,74
abril	25.600	1,95	junio	260.000	5,50	abril	32.000	5,75
junio	10.000	2,10	setiembre	21.000	5,50	mayo	12.500	5,70
julio	23.400	2,22				junio	30.000	5,70
2008			2014			julio	10.000	5,65
enero	56.500	2,55	marzo	60.000	5,70	agosto	20.000	5,63
febrero	25.000	2,55	junio	30.000	6,35	setiembre	111.000	6,02
agosto	78.900	2,55	setiembre	30.000	6,35	octubre	1.000	6,10
octubre	107.000	2,50	octubre	10.000	6,70			
diciembre	55.000	2,50				2018		
2009			2015			enero	4.000	6,10
febrero	10.000	2,40	febrero	20.000	6,80	febrero	10.500	6,10
agosto	25.000	2,45	mayo	63.000	6,60	marzo	16.000	6,10
setiembre	30.600	2,60	junio	37.000	6,30	abril	27.450	6,15
noviembre	49.885	2,80	setiembre	15.000	6,10	mayo	44.000	6,11
			octubre	40.000	6,20	junio	68.500	6,19
2010			noviembre	33.000	6,20	julio	39.000	6,10
enero	5.000	2,90	diciembre	40.000	6,15	agosto	25.000	6,10
abril	1.000	3,10				setiembre	25.000	6,05
mayo	10.000	3,10						
agosto	3.800	3,50						
noviembre	22.400	3,60						

COTIZACIÓN DE LA ACCIÓN DE GRALADO S.A.





AUTORIDADES NACIONALES, DEPARTAMENTALES Y MUNICIPALES

Gralado S.A. cumple con todas las obligaciones del contrato de concesión y de usufructo con el Ministerio del Transporte y Obras Públicas y realiza todas las comunicaciones previstas.

Cumple con la normativa y mantiene un vínculo permanente con las autoridades departamentales y municipales para coordinar aspectos vinculados al tránsito y espacios públicos.

Cumple con la normativa dispuesta por el Banco Central del Uruguay y con la presentación de información requerida.

201-4
La empresa no recibió ayudas financieras de parte del gobierno.



CLIENTES

Tres Cruces procura ofrecerles todo lo que necesiten a precios razonables. Con buenos servicios y una atención adecuada a las necesidades de nuestro público, con promociones que lo atraigan haciendo de Tres Cruces su lugar habitual de compra.

En abril de 2016 realizamos una encuesta en la que medimos el grado de satisfacción de nuestros clientes, que aún consideramos vigente. Esta arrojó un amplio nivel de conformidad con la propuesta del shopping y sus servicios.

Procuramos una comunicación de servicios o promociones que sea clara, directa y que no admita espacios a equívocos o malas interpretaciones por parte de los clientes.

Se procura satisfacer los requerimientos del cliente de manera de generar la mejor experiencia posible en la utilización de nuestros servicios.

416-2
No existieron incidentes derivados del incumplimiento de la regulación legal o de los códigos voluntarios relativos a los impactos de los servicios en la salud y la seguridad.

417-2
No existieron incidentes derivados del incumplimiento de la regulación legal o de los códigos voluntarios relativos a la información de los servicios.

Prácticas con respecto a la satisfacción del cliente. La empresa verifica que se responda el 100 % de las quejas en los plazos previstos.

EXISTEN NUEVE FORMAS DIFERENTES DE REALIZAR QUEJAS Y SUGERENCIAS:

- » Buzón en el nivel terminal (2).
- » Buzón en el nivel shopping (1).
- » Estand de servicio de atención al cliente (2).
- » Administración abierta las 24 horas.
- » Teléfono.
- » E-mail.
- » Redes sociales.

INFORME ANUAL RECLAMOS Y SUGERENCIAS

RECLAMOS

Andenes	5
Complejo y otros	116
Encomiendas	6
Parking	16
Seguridad	8
Shopping	68
Terminal	77
Transitorio	1
Total general	297

SUGERENCIAS

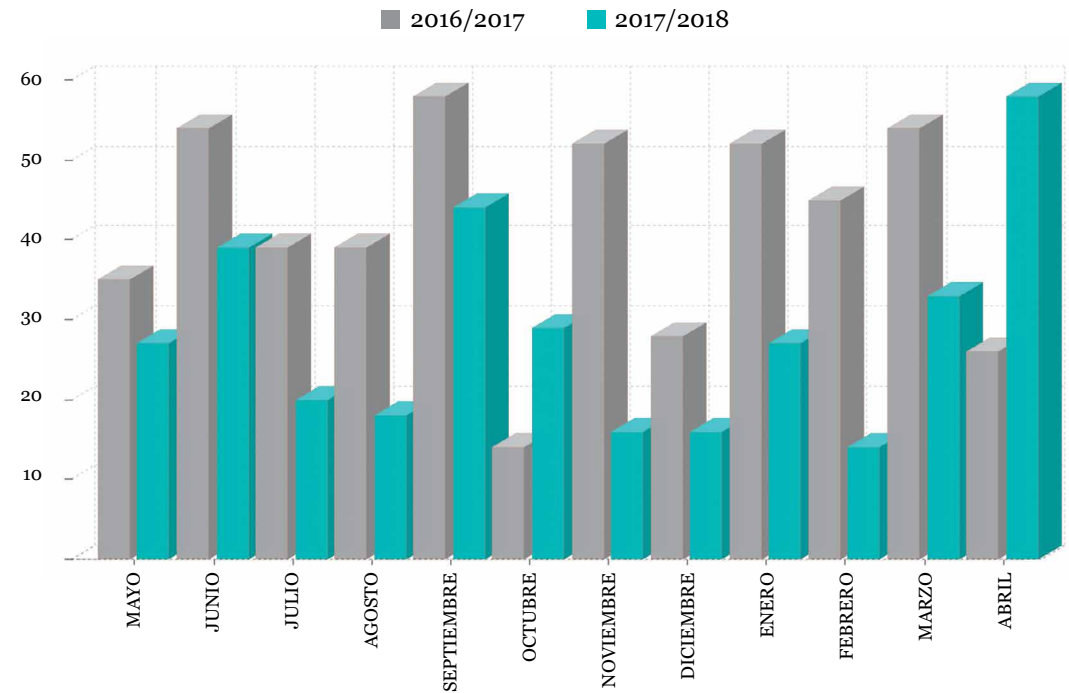
Complejo	19
Encomiendas	1
Plaza de la Bandera	1
Terminal	8
Shopping	4
Total general	33

FELICITACIONES

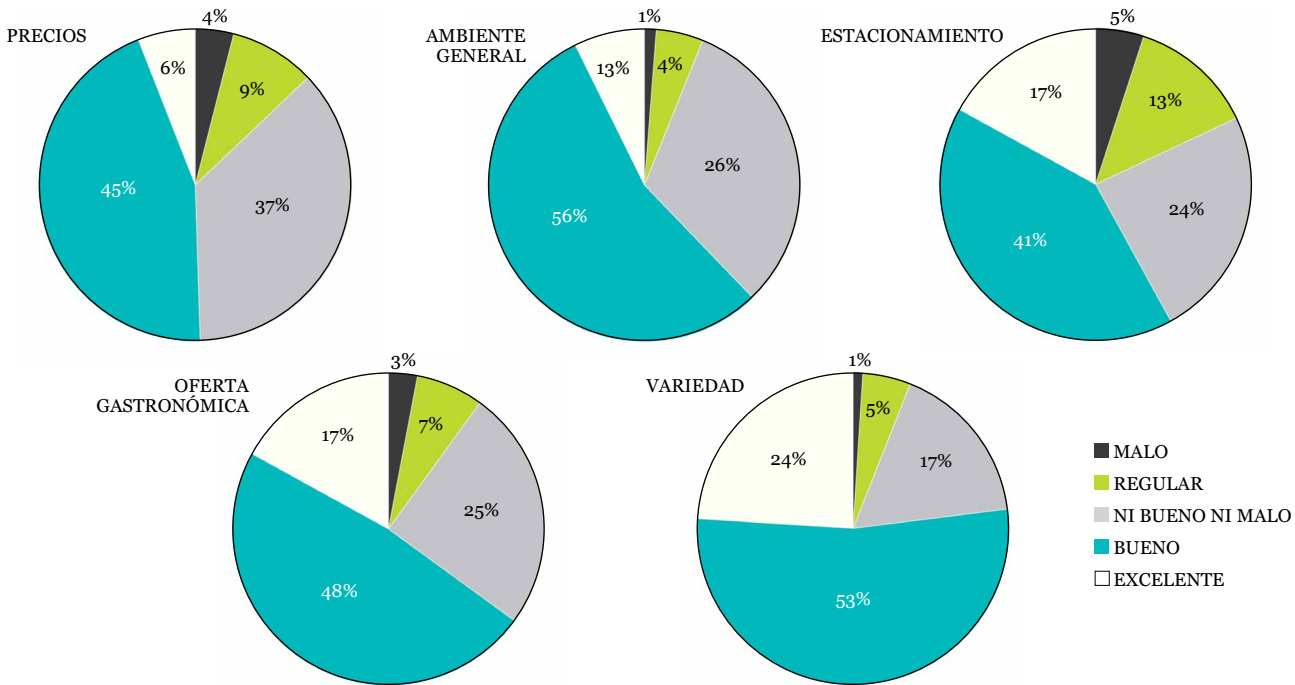
Complejo	7
Terminal	3
Total general	10

Como se presenta más adelante en Comunidad, Tres Cruces colabora con diferentes ministerios en campañas de bien público con espacios y difusión de actividades.

RECLAMOS Y SUGERENCIAS



EVALUACIÓN DE TRES CRUCES



PROMOCIONES COMERCIALES RESPONSABLES

Todas las acciones y promociones de marketing se ajustan a la normativa vigente. De esta manera, los materiales destinados a promociones contienen toda la información legal correspondiente.

Tres Cruces cumple a cabalidad con la regulación y cumple con todas las reglamentaciones sobre la información que contienen sus acciones. En estas se especifica claramente las cantidades de producto a promocionar, la vigencia de las promociones, el tipo y características de los premios y se explica la mecánica en un lenguaje llano, evitando así generar confusiones.

Además, en todas las promociones se exhiben las bases de participación en los centros de canje y en la página web.

Tres Cruces mantiene un contacto permanente con sus clientes en los stands del Servicio de Atención al Cliente, recibiendo los comentarios, luego analizando la respuesta de cada promoción realizada y consultando en los estudios de mercado si estas cumplen sus expectativas.

417-3 No existieron incidentes fruto del incumplimiento de las regulaciones relativas a las

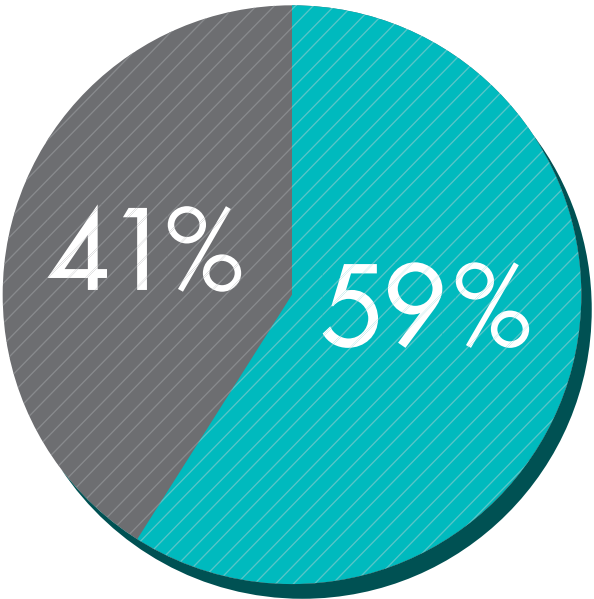
comunicaciones de marketing, incluyendo la publicidad, la promoción o el patrocinio.

418-1 No existieron reclamaciones relacionadas con el respeto a la privacidad y la fuga de datos personales de los clientes.

419-1 La empresa no recibió sanciones monetarias o no monetarias por incumplimiento de leyes, regulaciones o normativas en los ámbitos social y económicos.

TIPOS DE PROMOCIONES QUE MÁS ATRAEN

PRODUCTO TRES CRUCES MÁS DINERO ADICIONAL



PREMIO DIRECTO

SITIO WEB

El sitio web <www.trescruces.com.uy> cuenta con un sistema adaptado a los diferentes dispositivos electrónicos.

La web ofrece información del complejo como: compañías de transporte que operan en la terminal y sus horarios, locales comerciales, servicios brindados, teléfonos, entre otros.

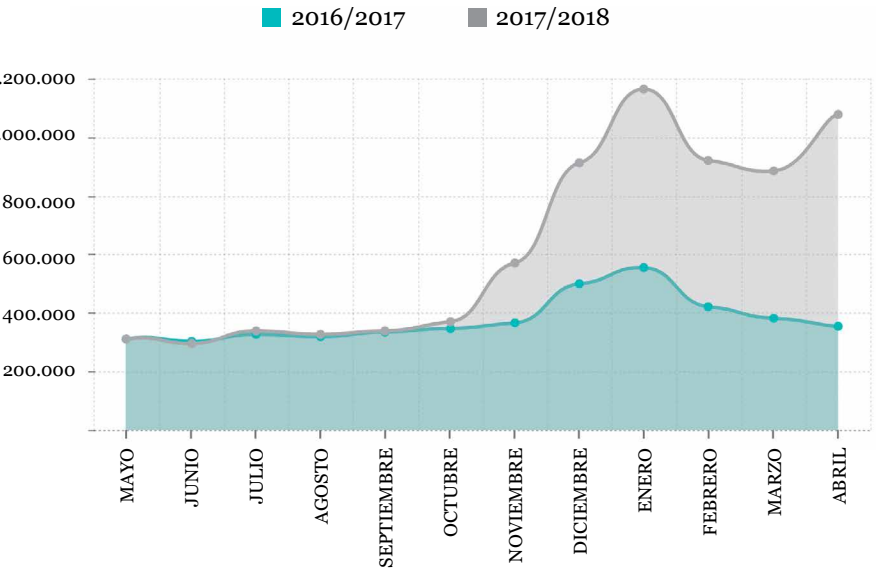
El buscador de horarios y destinos es la herramienta más utilizada dentro del sitio con más de 160.000 búsquedas mensuales en promedio. La información se ofrece ordenada por destino, hora de salida y compañía de transporte. Cuenta con la posibilidad de estimar el precio del pasaje del destino elegido.

REDES SOCIALES

Tres Cruces cuenta con más de 220.000 seguidores en las diferentes plataformas de redes sociales. En ellas se realiza una comunicación directa con los clientes que nos siguen con posteos con recomendaciones, promociones, sorteos, noticias de interés, información de los

servicios, propuestas de los locales, entre otras. El nivel de interacción es muy bueno, lo que nos permite evaluar de forma permanente las preferencias y seguimiento de nuestras actividades tanto en lo digital como lo que ocurre en el complejo.

CONSULTAS WEB



COMERCIANTES

El complejo se propone ser un lugar donde el comerciante pueda maximizar sus ventas y desarrollar un buen trabajo de equipo con la administración, logrando una buena comunicación entre todas las partes.

El trabajo de armado de una adecuada y variada mezcla comercial se refleja en las ventas del ejercicio luego de la ampliación.

En este ejercicio se continuó prestando atención a la repercusión de las compras en el exterior y los impactos negativos que tuvieron en el comercio local, sobre todo en el shopping.

Tres Cruces tiene una intranet para aportar información a los comerciantes que resulta valiosa para su gestión. Cada comerciante puede acceder a través de su clave y ver la evolución de su venta y compararla con la evolución del rubro que integra y del centro comercial en general.

VENTA EN LOCALES COMERCIALES





COMUNIDAD

Tres Cruces se propone ser la gran terminal de ómnibus de transporte carretero de nuestro país, complementada por un shopping que sirva adecuadamente a sus usuarios y visitantes. Ser un referente para nuestra sociedad en el desarrollo de un programa de responsabilidad social empresarial, que devuelva parte de lo que recibimos de ella.

La gestión está orientada a producir impactos positivos y cuantificables sobre la comunidad en la que está inserta. La elección de las acciones guarda estrecha relación con la actividad de la empresa y su potencial beneficio directo sobre sus grupos de interés.

Como forma de tener efectividad en la ejecución y no perder foco en su gestión, Tres Cruces realiza alianzas con instituciones que se especializan en la actividad elegida, quienes son las que gestionan cada proyecto. La empresa define un sistema de reporte de esas instituciones para evaluar los resultados, de forma de verificar que los recursos sean aplicados en forma eficiente. Esa información es la que a su vez usa para el presente reporte.

Se desarrollan a continuación las acciones de apoyo comunitario:

ACCIONES PERMANENTES

ÁNIMA

ÁNIMA es una propuesta educativa innovadora de Bachillerato Tecnológico en Administración y Tecnología de la Información y Comunicación (TIC), de gestión privada y acceso gratuito, que se desarrolla en diferentes espacios de aprendizaje: el aula, las empresas y laboratorios digitales.

El programa se enfoca en jóvenes en situación de vulnerabilidad social de Montevideo y Canelones que, habiendo aprobado ciclo básico, quieran hacer bachillerato tecnológico

con una nueva modalidad de formación que implica aprender estudiando y trabajando (sistema dual).

Tres Cruces junto a otras cuatro empresas, es socio fundador del proyecto, participando en su consejo directivo, colaborando en temas de gestión, como empresa formadora que brinda capacitación a los estudiantes y además participa de distintas instancias de interacción con los alumnos.

Asimismo en los días 18 y 19 de agosto de 2017 se volvió a realizar la jornada de colaboración para ÁNIMA en Tres Cruces, donde un 5% de lo recaudado de las ventas sin IVA se destinó al proyecto.

Durante el día, una delegación de chicos del bachillerato ÁNIMA estuvo en el shopping entregando material y explicando al público presente cómo podían participar de la jornada de colaboración.

Apoyo a estudiantes universitarios

Tres Cruces colabora permanentemente recibiendo consultas, entrevistas, brindando datos e información a todos los estudiantes de centros públicos o privados que requieran información de Tres Cruces. En el transcurso del año se apoyaron varios

trabajos monográficos y de investigación de estudiantes universitarios mediante entrevistas realizadas con la gerencia, así como al público que nos visita.

Mantenimiento de plazas

En el marco de un convenio de patrocinio con la Intendencia de Montevideo, Tres Cruces acondiciona y mantiene las plazas aledañas. Se presta un servicio de seguridad y recolección de residuos diario y el mantenimiento de áreas verdes. La inversión anual aproximada es de \$ 3.500.000.

Centro MEC

Opera en el local de encomiendas n.º16 un Centro MEC que brinda cursos de informática gratuitos, principalmente a adultos mayores que no tienen conocimientos de informática. Este centro es considerado clave por facilitar el acceso a esta capacitación a la población de Montevideo y del interior del país. Se capacitan más de 250 personas al año.

Comisión Honoraria de Lucha contra el Cáncer

A principios de 2014 Tres Cruces recibió en sus instalaciones a la Comisión Honoraria de



Lucha contra el Cáncer, cediendo un local para la instalación de un moderno y cómodo centro de atención con todos los elementos y dispositivos para las usuarias de este servicio. En este local estuvo operativo hasta diciembre de 2017, realizando mamografías gratuitas a todas aquellas mujeres que solicitaron dicho estudio.

Indicador Nacional de RSE

Las instituciones ACDE y DERES desarrollaron en forma conjunta un indicador nacional de RSE que mide la evolución del tema en las empresas uruguayas. Tres Cruces participa en forma ininterrumpida desde la edición 2006.

Monumento Cimarrones

En el marco de los festejos del bicentenario de la República Oriental del Uruguay, Gralado SA, a través del Fondo de Incentivo Cultural, realizó la donación a la ciudad del monumento denominado *Cimarrones*, del reconocido artista plástico Ignacio Iturria.

La obra fue instalada en la Plaza Crottogini, sobre Bulevar Artigas junto al complejo. Posee una altura de 6,12 m, su estructura es de acero con detalles en varillas de hierro, la figura del perro es de bronce.

Por esta acción recibimos el reconcomiendo Sello de Responsabilidad Cultural, del Fondo de Incentivo Cultural, por el aporte a la comunidad.

Mural de los Derechos Humanos

Se trata de una obra de arte de alto nivel, sobre los derechos humanos, con una metodología

que incluye una herramienta pedagógica para los profesores, que ayuda a los jóvenes a pensar, investigar e interpretar en dibujos lo que captaron de los artículos.

Los jóvenes de los Centros de Capacitación y Producción (Cecap) de todo el país, que participaron en la obra de arte se sienten orgullosos y motivados para llevar una vida digna con sus derechos y deberes. Con esta obra, Uruguay es parte del Camino de los Derechos Humanos, proyecto creado por la Artista Belga Françoise Schein.

Niños con Alas

Tres Cruces como hace más de diez años sigue participando activamente del patrocinio de niños a través de la fundación Niños con Alas. Actualmente apadrinamos a tres ahijados, sumando uno más en el cierre de este ejercicio con los que compartiremos todos los años de su transcurso por el ciclo escolar.

Apadrinar implica también realizar diferentes actividades que vinculen a los ahijados con el personal de Tres Cruces, como por ejemplo participar de los actos en su escuela, en el festejo de su cumpleaños, acompañarlo en sus visitas al complejo o participando en donaciones.

Participación en DERES

Tres Cruces es socia de DERES, al igual que más de cien empresas de Uruguay que se encuentran comprometidas con el desarro-



llo sostenible. Además, participa de forma activa de su grupo de valores, así como en seminarios y talleres.

Pequeños Talentos

El concurso Pequeños Talentos es organizado desde hace más de 16 años por Juan Herrera Producciones y «El Escolar» de El País. Es un concurso a nivel nacional en el cual participan escolares de todo el país. Tres Cruces apoya desde hace más de nueve años la difusión del concurso, sus bases y recepción de las obras presentadas por los niños participantes a través de los stands de Atención al Cliente.

Techo

Como todos los años Techo realiza su gran campaña de recolección de fondos y difusión de su programa de apoyo. Tres Cruces colabora cediendo un espacio en la Rotonda Central de Nivel Terminal. Allí se exhibe una de las casas y los voluntarios dan a conocer el programa.

Tejidos del corazón

Tres Cruces se sumó nuevamente a la campaña de Tejidos del Corazón de Fundación Secom, donando la lana para que abuelas uruguayas tejieran ropa de abrigo para los niños de la ONG El abrojo.

La jornada de tejido se realizó en la sala de espera de la terminal con la presencia de más de 100 voluntarias de diferentes lugares de Montevideo y el interior.

ACCIONES DEL EJERCICIO

Festejo La Cumparsita

En el mes de abril, con el festejo del centenario de *La Cumparsita* se realizó un homenaje con la Orquesta del Ejército Nacional, junto al Monumento a Rivera en la puerta principal del nivel shopping. Los músicos realizaron la representación de esta obra, junto a otras canciones populares de nuestra cultura.

Dibujos de los Niños para mamá y papá

En las promociones del Día de la Madre y Día del Padre, invitamos a todos los hijos de nuestros seguidores de las redes sociales a participar de la decoración del shopping con un dibujo para sus padres. Participaron más de 400 niños y el shopping se decoró con corazones que tenían los dibujos en su interior.

**Esculturas Obdulio Varela y Rosa Luna**

Como forma de homenajear a personajes característicos de nuestro deporte y cultura, se realizaron dos esculturas con el Artista Plástico Alberto Saravia en un formato hiperrealista que representan las figuras del capitán histórico de la selección uruguaya Obdulio Varela y una de las mayores figuras del Carnaval como fue Rosa Luna.



Ambas esculturas están expuestas en el complejo para que el público pueda tomarse fotografías de recuerdo de su visita a Tres Cruces. Estas esculturas luego de unos meses de exposición serán donadas a diferentes museos o emplazamientos públicos como un aporte de Tres Cruces a la sociedad.

**En tus zapatos**

En el mes de octubre Tres Cruces a través de la participación de más de 30 locales y sus medios de difusión, colaboró con la actividad de concientización del Síndrome Down que lleva adelante el blog *Cande Down Side Up*.

La acción consistió en intervenir las vidrieras con la colocación de diferentes zapatos en un maniquí y la colocación de un afiche que contenía la dirección electrónica del blog, donde se trabaja la temática.

Transporte Formal - ¡Seguro, te da más!

En el mes de noviembre, previo a la temporada estival se lanzó la campaña Transporte Formal en conjunto con las autoridades del Ministerio de Transporte y Obras Públicas, Ministerio de Turismo, Banco de Seguros del Estado, ISEV, CUTCSA, ANETRA, GRUPO 12 Uruguay y Tres Cruces.

La campaña fomenta el uso del transporte formal, que ofrece garantías de seguridad y servicio frente a los pasajeros de todo el sistema de transporte público. La misma abarca todo el territorio nacional.

**Festival de Arte Urbano**

En el mes de marzo se realizó un festival de arte urbano con 10 artistas plásticos nacionales y extranjeros, que bajo el formato de muralismo aportaron con su arte a la mejora paisajística de la ciudad.

Los muros intervenidos se encuentran en la zona de influencia del complejo, entre las calles Miguelete, Cabildo, Nicaragua y Duvimioso Terra. Tres Cruces apoyó con la financiación de la producción de la actividad y su difusión.

Estandos transitorios

A lo largo del año diferentes organizaciones nos solicitan colaboración a través de un espacio en el complejo para comunicar sus actividades, vender sus bonos y productos o entregar material relevante a su actividad. En este ejercicio colaboramos con la instalación de estands o espacios para actividades:

- » Día mundial del sueño
- » Fiesta de la Primavera de Dolores
- » Fondo de Solidaridad
- » Fundación Braille del Uruguay
- » Muestra de dibujos concurso Cutcsa
- » Museo Pedro Figari
- » Octava movida de Diabetes
- » Pesquisa de diabetes-Club de Leones
- » Techo
- » Unicef

Difusión y Comunicación

Algunas organizaciones solicitan el apoyo de Tres Cruces solo para promover, difundir y comunicar diferentes acciones dentro del complejo en afiches, banners o bien como espacio para

el desarrollo de acciones. Asimismo, se apoya en nuestra página web y redes sociales. En el transcurso de este ejercicio apoyamos con la difusión de las siguientes actividades:

- » Aldeas Infantiles – Actuación Latasónica y Función a beneficio Ballet Nacional del Sodre
- » Federación de Escuelas de Samba de Artigas
- » Carnaval de Artigas
- » Campaña contra la gripe MSP
- » Fundación de Diabetes del Uruguay
- » Fundación Gonchi Rodriguez
- » Onceava Jornada de Donación de Sangre - Rotary
- » Semana del Corazón
- » Campaña *Un trato por el buen trato*
- » Unasev, Campaña Vial de seguridad en el tránsito

Donaciones

Durante este ejercicio se realizaron las siguientes donaciones:

- » Asociación Revivir
- » Centros Caif
- » Club Rotary Capurro y Pozos del Rey
- » El Centro Comunal Zonal también recibió apoyo para su evento de elección de Reina de Carnaval
- » Fundación Tzedaká
- » Juguetes a la sección de oncología infantil del hospital Pereira Rossell
- » Materiales y útiles a la Escuela Especial 254 ubicada junto al predio de Tres Cruces

Compromisos con iniciativas externas

Integrantes de Tres Cruces participan en forma honoraria en la Dirección de las siguientes instituciones:

- » Ánima
- » Academia Nacional de Economía
- » Conglomerado de turismo de Montevideo
- » Rotary Club
- » Techo

Asimismo Tres Cruces como organización o sus colaboradores personalmente integran las siguientes instituciones:

- » Asociación Cristiana de Dirigentes de Empresa
- » Cámara Nacional de Comercio y Servicios
- » CERES
- » Endeavor
- » DERES
- » International Council of Shopping Centers

201-3

El aporte de la empresa a programas de beneficios sociales en este ejercicio fue de:

2017 \$ 4.413.230
2018 \$ 2.915.527

419-1

La empresa no recibió sanciones monetarias o no monetarias derivadas del incumpliendo de las leyes y las regulaciones.

No existieron en el ejercicio reclamaciones sobre impactos sociales.

206-1

No existieron en el ejercicio sanciones por causas relacionadas con prácticas monopólicas o contra la libre competencia.

MEDIOAMBIENTE

El complejo busca minimizar los impactos en el medioambiente que puedan ser provocados por el desarrollo de las actividades de la empresa.

PENSAMOS EN VERDE:

La gestión del desempeño ambiental está orientada al manejo adecuado de los residuos y la minimización de los consumos de recursos naturales con una doble finalidad: generar menores impactos ambientales y reducir los costos. Políticas de cuidado del medioambiente guían la toma de decisiones en todos los aspectos que están al alcance de la empresa sin haber identificado, por el propio giro de la empresa, eventuales riesgos medioambientales graves. Eso nos lleva siempre a procurar utilizar mejor la energía, el agua, disminuir la generación de residuos y procurar que un porcentaje elevado de estos sean reciclados. Se continúa trabajando en el uso cuidadoso y responsable de la energía eléctrica en todos sus espectros: iluminación, acondicionamiento



térmico y usos electromecánicos. La misma política se utiliza con el consumo de agua potable y subterránea. Continúa un plan de recambio de manejadoras de aire del sistema de acondicionamiento térmico, más eficientes y con la tecnología que permite utilizar el ciclo economizador, generando una disminución de energía eléctrica.



El consumo directo de energía eléctrica en el ejercicio fue de:

2017 7.442.000 KW.
2018 7.554.000 KW.

El consumo indirecto estimado de energía eléctrica en el ejercicio fue de:

2017 17.872.000 KW.
2018 17.945.000 KW.

Este consumo es el realizado por los comercios y empresas de transporte que operan en Tres Cruces.

En el ejercicio reportado no se realizó ningún cambio relevante para la mejora de eficiencia de ahorro de energía.

LA CAPTACIÓN TOTAL DE AGUA POR FUENTE DURANTE EL EJERCICIO FUE LA SIGUIENTE:



Se realizan verificaciones periódicas sobre las condiciones bacteriológicas y fisicoquímicas del agua que es utilizada en el complejo. Estas son realizadas por dos laboratorios químicos

de reconocida trayectoria en nuestro país. Los resultados obtenidos cumplen con todos los estándares de calidad y pureza para el consumo humano.

El vertido total de aguas se realiza por la red de saneamiento. Estas no reciben ningún proceso que amerite un tratamiento y vertido especial.

GESTIÓN DE RESIDUOS

La empresa cuenta con un completo plan de gestión y disposición de los residuos que genera, que está aprobado por la Intendencia de Montevideo.



EL PESO TOTAL DE RESIDUOS GESTIONADOS EN EL EJERCICIO Y SU DISCRIMINACIÓN ES LA SIGUIENTE:

	2018	2017
No reciclable	130 ton	115 ton
Cartón – Papel	235 ton	240 ton
Plásticos	139 ton	107 ton
Orgánicos	223 ton	224 ton
Vidrios	2 ton	2 ton
Metales	7 ton	7 ton
Varios	69 ton	57 ton
Total	805 ton	752 ton

No se han registrado derrames.

Iniciativas, implementadas en el ejercicio, para mitigar los impactos ambientales:

- » En el ejercicio se continúa trabajando en disminuir la cantidad de residuos, por la vía de reutilizar elementos o enviarlos para reciclaje.
- » Buena parte del agua usada en los vestuarios del personal es calentada a través del uso de paneles solares previstos a tales efectos, lo que permite reducir el uso de gas.
- » No hay toallas de papel en los servicios higiénicos y hay secamanos eléctricos en su lugar.

CAMPAÑA DE RECICLAJE DE PAPEL

Tres Cruces participa en el proyecto *Cuidado Responsable de Repapel*, aportando el papel de residuo generado en beneficio de la escuela pública.

Todo el papel de residuo utilizado por los funcionarios de Tres Cruces, sobrantes de promociones y documentación antigua (sin valor) se destina a un proceso de reciclaje, cuyos productos finales se vuelcan al conjunto de escuelas que participan en este proyecto.

Anualmente se reciclan unos 370 kg.

La empresa no recibió multas por incumplimiento de normativa de carácter público.

MEDICIONES PERIÓDICAS DE MONÓXIDO DE CARBONO Y RUIDOS

En forma periódica son realizadas mediciones de concentración de monóxido de carbono en el área de encomiendas y estacionamientos.

Estas son realizadas por un técnico especialista independiente. Los valores resultantes del monitoreo, se encuentran significativamente por debajo de lo previsto por las normas técnicas internacionales más exigentes (OSHA y ACGIH). Los máximos registrados fueron de 16 ppm en Encomiendas y 22 ppm en los Estacionamientos, cuando la norma vigente en nuestro país admite un máximo de 50 ppm.



También se hacen mediciones de monóxido de carbono y ruidos en forma periódica en las diferentes áreas del complejo cercanas a los espacios de circulación de vehículos, las que se encuentran debajo de los límites previstos por las normas técnicas obligatorias.



PERSONAL

El complejo se propone constituir un lugar de trabajo agradable, que asegure la permanencia del personal en sus cargos, con remuneraciones adecuadas que permitan el desarrollo personal y profesional de cada uno de nosotros, que genere un buen espíritu de equipo.

La gestión referida a este aspecto tiene en cuenta los siguientes elementos:

» CUMPLIR CON TODAS LAS OBLIGACIONES LEGALES DE LA SEGURIDAD SOCIAL.

» ASEGURAR RAZONABLEMENTE AL PERSONAL SU PERMANENCIA EN LA EMPRESA.

» MANTENER UN EQUIPO DE TRABAJO MOTIVADO Y ORGULLOSO DE PERTENECER A LA EMPRESA.

» MANTENER UN AMBIENTE EN EL QUE SE VALORE EL TRABAJO EN EQUIPO, EL RESPETO MUTUO Y LA IGUALDAD DE OPORTUNIDADES.

» TENER UN SISTEMA DE COMPENSACIÓN ORIENTADA A LA COMPETITIVIDAD RESPECTO AL MERCADO Y A LA EQUIDAD INTERNA.

» PROCURAR LA CONTINUA FORMACIÓN DE LOS COLABORADORES.

401-1 / 405-1

NÚMERO DE EMPLEADOS Y ROTACIÓN MEDIA DESGLOSADO POR EDAD Y GÉNERO

	2018		2017	
	M	H	M	H
Trabajadores entre 18 y 30 años	11	7	10	6
Trabajadores entre 31 y 45 años	15	25	14	25
Trabajadores entre 46 y 59 años	4	18	4	18
Trabajadores mayores de 60 años	0	4	0	3
Número de empleados	30	54	28	52
Rotación media por género	7%	4%	7%	6%
Trabajadores entre 18 y 30 años	18%	29%	-20%	0%
Trabajadores entre 31 y 45 años	7%	0%	0%	12%
Trabajadores entre 46 y 59 años	-25%	0%	0%	0%

403-2

LESIONES, DÍAS PERDIDOS, ACCIDENTES Y TASA AUSENTISMO

	2018		2017	
	M	H	M	H
Accidentes por género	0	1	0	1
Días perdidos	0	5	0	8
Tasa ausentismo por accidentes	0,02%		0,03%	
Tasa de ausentismo (en horas) por faltas	0,72%		0,61%	

401-3

En el período se acogieron al Permiso Parental dos hombres. El 100% de las personas que se acogieron al permiso parental regresaron al trabajo.

202-1

La relación entre el menor salario pagado por la empresa y el salario mínimo nacional fue de:

2017 1.89 VECES
2018 1.87 VECES

El incremento promedio de todo el personal sin la persona mejor paga es de 8 %. Mientras que el incremento de la persona mejor paga es de un 8 %.

405-2

Relación entre salario base de hombres y mujeres para la misma categoría: **100 %**

CAPACITACIÓN DEL PERSONAL

Capacitación del personal Durante el presente ejercicio la capacitación por parte del personal de Tres Cruces tuvo los siguientes indicadores:

404-1

El promedio de capacitación al año por empleado fue de:

2017 8 HORAS
2018 21 HORAS

La cantidad de cursos asistidos fue de:

2017 19 CURSOS
2018 22 CURSOS

El porcentaje de funcionarios que participaron de cursos fue de:

2017 79%
2018 57%

404-2

La empresa brinda cursos de formación internos y apoyo financiero para cursos de formación y desarrollo profesional externos. Los mismos responden a la mejora de las competencias requeridas para el desarrollo de la función de los funcionarios en la empresa.

La empresa cuenta con manuales de procedimientos para sus principales actividades, estos son revisados y actualizados anualmente. Todos los funcionarios recibieron una copia de los procedimientos que involucran las tareas que realizan y cada sector cuenta con copia de todos los procedimientos.

INTRANET – CONECTAT3

En el presente ejercicio instauramos una intranet con el personal de la empresa llamada Conectat3, atendiendo una necesidad de mayor fluidez en los procesos de comunicación interna, que veíamos oportuno mejorar. A través de la plataforma Go-Integro, todo el personal puede subir información relevante para el resto de las áreas que ayuden a la gestión o simplemente a informarse en tiempo y forma de los diferentes cambios que se dan en el complejo. Asimismo facilita la comunicación informal, fomentando el relacionamiento entre todo el equipo, donde se anuncian los cumpleaños, acciones internas, sorteos, se suben fotos de festejos, despedidas, entre otras.

CÓDIGO DE CONDUCTA Y CUMPLIMIENTO DE NORMATIVAS

205-2

La gestión está orientada a evitar prácticas discriminatorias o abusivas por parte de los integrantes de la organización.

A tales efectos, el código de conducta y principios éticos entregado a cada funcionario al ingresar a trabajar a la empresa es específico en esta materia. A la vez que dicta las normas de conducta esperadas, establece mecanismos de denuncia y resolución. Los integrantes de la organización se comprometen por escrito a cumplir con el código de conducta y principios éticos que sirven de marco de referencia para el desarrollo de sus responsabilidades.

El texto completo del código de conducta está disponible en el sitio web:

www.trescruces.com.uy/quienes-somos/

205-1

Se ha evaluado el funcionamiento del sistema de control interno, incluyendo aspectos tales como la debida protección de los activos y demás recursos y la existencia de los controles establecidos para detectar y disuadir la ocurrencia de cualquier tipo de acción irregular y se ha llegado a la conclusión de que son correctos.

Asimismo, la auditoría externa emite anualmente una carta de control interno en la que no se destacan aspectos de relevancia.

La última carta recibida es de fecha 17 de agosto de 2018.

205-3

En el ejercicio no hubo casos de conductas inapropiadas o corrupción.

La empresa verifica el cumplimiento de las obligaciones referidas a la seguridad social de la totalidad de los servicios tercerizados que requieran de personal permanente y exclusivo dedicado a Tres Cruces.

403-1

El porcentaje de empleados que representa comités formales de seguridad y salud es 6 %.

Durante el ejercicio no hubo reclamaciones sobre prácticas laborales gestionadas mediante mecanismos formales de reclamación.

406-1

No existieron incidentes denunciados de discriminación de tipo alguno.

401-2

BENEFICIOS ESPECIALES

Los colaboradores cuentan con una serie de beneficios especiales:

- » COMPENSACIÓN DEL 100 % POR TRES DÍAS DE ENFERMEDAD Y DEL 30 % POR UN PERÍODO MAYOR.
- » CAFÉ, AGUA Y LECHE A DISPOSICIÓN DEL PERSONAL.
- » COMEDORES CON HELADERA Y MICROONDAS.
- » TRANSPORTE LOS DÍAS DE PARO Y/O FERIADOS NO LABORABLES.
- » PRIMA DE U\$S 5.000 PARA FAMILIARES DIRECTOS EN CASO DE FALLECIMIENTO.
- » PAÑALES GRATIS POR NACIMIENTO DE UN HIJO POR UN VALOR DE \$ 6.000.
- » COMBO DE CUMPLEAÑOS CON PRODUCTOS DE CONFITERÍA.
- » NOCHE DE BODAS EN HOTEL CINCO ESTRELLAS PARA FUNCIONARIOS QUE CONTRAIGAN MATRIMONIO.
- » UN SET DE ÚTILES ESCOLARES Y LICEALES, ADECUADOS A GRADO DE ESTUDIO, PARA CADA HIJO DE COLABORADOR AL COMIENZO DE CLASES.
- » PRÉSTAMO DE TODOS LOS TEXTOS DE ESTUDIO ESCOLAR Y LICEAL PARA LOS HIJOS DE COLABORADORES.
- » UNIFORMES Y ZAPATOS DE TRABAJO PARA TODOS LOS EMPLEADOS.
- » PRIMA POR NACIMIENTO DEL PRIMER HIJO DE \$ 6.000.
- » DÍA ADICIONAL AL ESTABLECIDO POR LEY EN LOS EXÁMENES GÉNITO-MAMARIOS.
- » DÍA LIBRE PAGO POR EXÁMENES DE PRÓSTATA EN MAYORES DE 45 AÑOS.
- » CINCO DÍAS HÁBILES LIBRES A VÍCTIMAS DE VIOLENCIA DOMÉSTICA.
- » PRIMA DE \$ 1.000 EN LOS FERIADOS PAGOS.

LUNES DE FRUTA

Con el objetivo de fomentar una buena calidad de vida de los colaboradores, se implementaron los “Lunes de fruta”. Es un día de la semana que la empresa provee de tres a cuatro frutas de estación al personal. Asimismo, se dispone de elementos para preparar jugos frutales.

BIBLIOTECA TRES CRUCES

En el marco del plan de fomento a la lectura se destinó la biblioteca a funcionarios de las compañías de transporte y locales comerciales. El objetivo de la biblioteca es colaborar con el enriquecimiento cultural del personal que desarrolla funciones dentro del complejo. En la actualidad dispone de más de 930 volúmenes.

VACACIONES DE JULIO

En vacaciones de julio se realizó una jornada con los hijos de los funcionarios de la empresa, con actividades lúdicas y recreativas. Una de estas consistió en visitar los diferentes sectores de la empresa.

También participaron de la actividad los ahijados de Niños con Alas, como una forma de generar mayor integración y vínculos con la empresa y su personal.

**CAPACITACIÓN A PERSONAL TERCERIZADO**

El departamento de marketing realiza una capacitación bimestral dirigida al nuevo personal que cumple funciones para el complejo.

Las empresas que comprenden este personal son: Blinzur (empresa de limpieza), Gestam y Prosegur (empresas de seguridad). Se capacita en diferentes horarios atendiendo los tres turnos de trabajo.

La capacitación tiene como objetivo:

- » COMPARTIR NUESTRA VISIÓN DE SERVICIO FRENTE AL CLIENTE CON EL NUEVO PERSONAL.
- » COORDINAR PROCESOS PARA MEJORAR LA EXPERIENCIA DEL CLIENTE.

Le entregamos a cada persona una guía que sirve de orientación y contempla soluciones a situaciones repetitivas.

**PROVEEDORES**

La gestión referida a este aspecto tiene en cuenta los siguientes elementos:

POLÍTICA

Construir una relación de largo plazo de manera que exista una adecuada sintonía con nuestra forma de trabajo. Colaborar con los proveedores para fortalecer la cadena de valor. Cumplir en tiempo y forma con nuestras obligaciones para con ellos.

GESTIÓN

Los proveedores son seleccionados con base en una cotización abierta de oferentes y evaluación de sus productos o servicios ofrecidos, lo que da transparencia a la negociación de compra.

Luego de definido un proveedor, se intenta lograr una relación comercial duradera, donde se verifican precios de los productos y servicios prestados con el mercado en forma anual.

Siempre que se den las condiciones estaremos atentos a colaborar con los proveedores para fortalecer la cadena de valor.

El número aproximado de proveedores del ejercicio es de 200 y se estima la cadena de suministro en 850 aproximadamente. El total de transacciones de compra anual fue alrededor de 9.500.

204-1

La proporción de gastos destinados a proveedores locales sobre el total fue de:

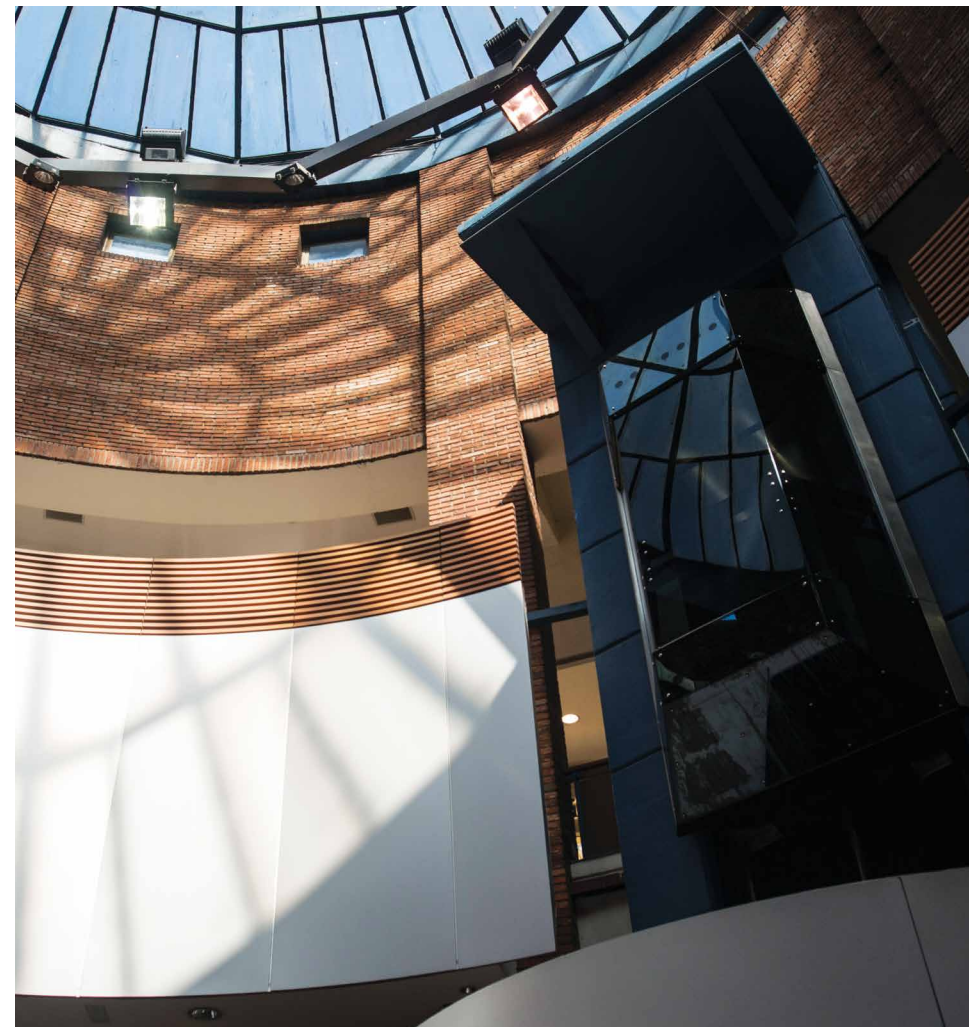
2017 99%
2018 99%

LOS CANALES DE COMUNICACIÓN SON:

- » ENTREVISTAS PRESENCIALES.
- » TELEFÓNICOS.
- » CORREO ELECTRÓNICO.
- » PORTAL ESPECÍFICO PARA GESTIÓN DE PAGOS.
- » CURSOS Y SEMINARIOS ESPECÍFICOS.

COMUNICACIÓN PERMANENTE

La comunicación con cada proveedor es directa por parte del sector que requiere el suministro, de esta forma se afianza el relacionamiento y agilizan los tiempos de trabajo al permitir al proveedor conocer de forma directa las necesidades de cada área de la empresa.





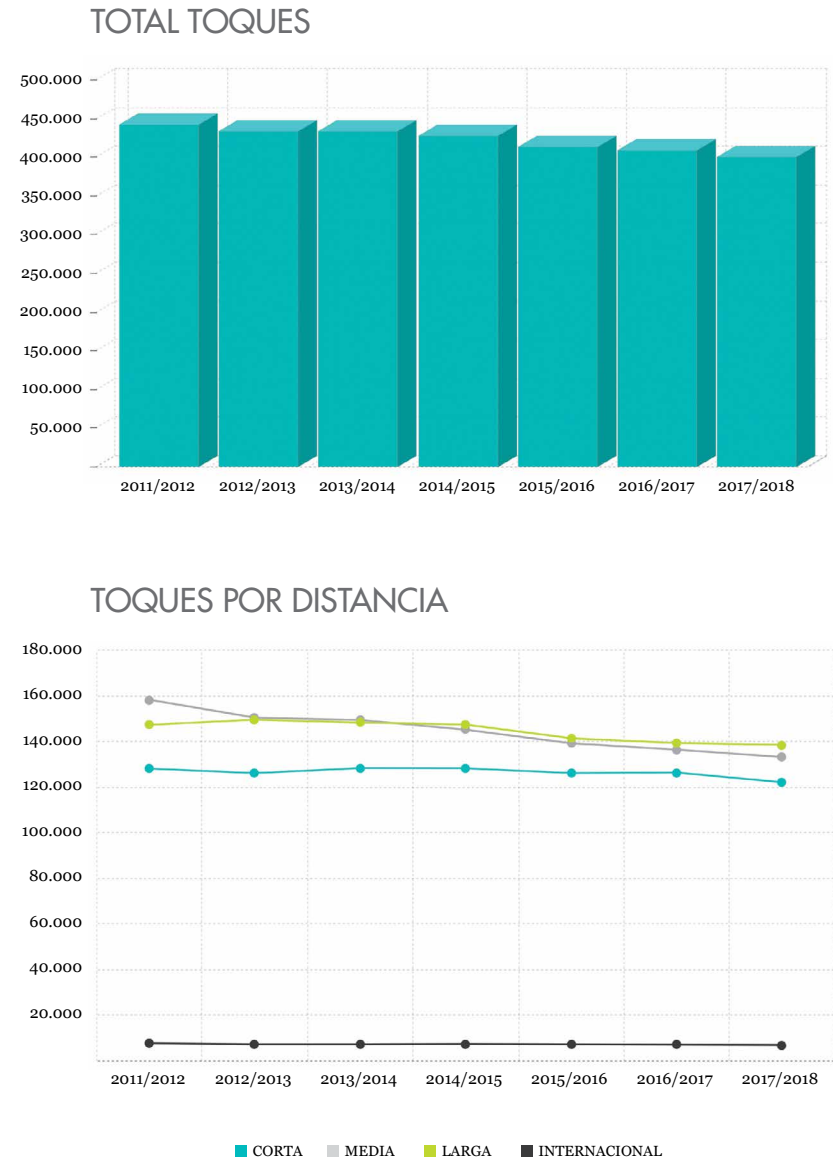
TRANSPORTISTAS

El complejo procura hacer más eficiente la operación de las empresas de transporte y ser una base para el correcto desarrollo del transporte carretero nacional, a un costo aceptable.

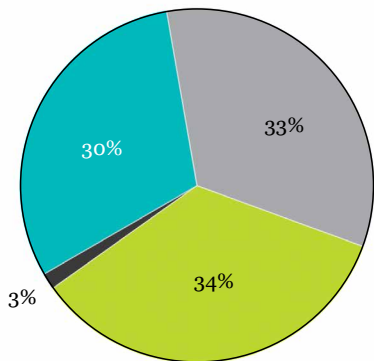
Las empresas de transporte tienen una permanente comunicación con el personal de Torre de Control, para el proceso de la información de tránsito de los servicios que operan en Tres Cruces. Con el nuevo sistema de comunicación inalámbrica, muchos servicios optimizan los tiempos de operación en la playa de maniobras, al conocer el andén que les corresponde a través de la pantalla junto a la torre de control, sin necesidad de detener el ómnibus.

Asimismo, a través de la intranet reciben información que resulta valiosa para su gestión. Cada empresa de transporte puede acceder a través de su clave y ver la evolución de sus servicios en la Terminal.

En este ejercicio viajaron unos 10.300.584 pasajeros y se emitieron unos 6.200.000 de pasajes aproximadamente. Distribuidos en 367.878 servicios que partieron o arribaron de Tres Cruces.



PARTICIPACIÓN DE TOQUES POR DISTANCIA

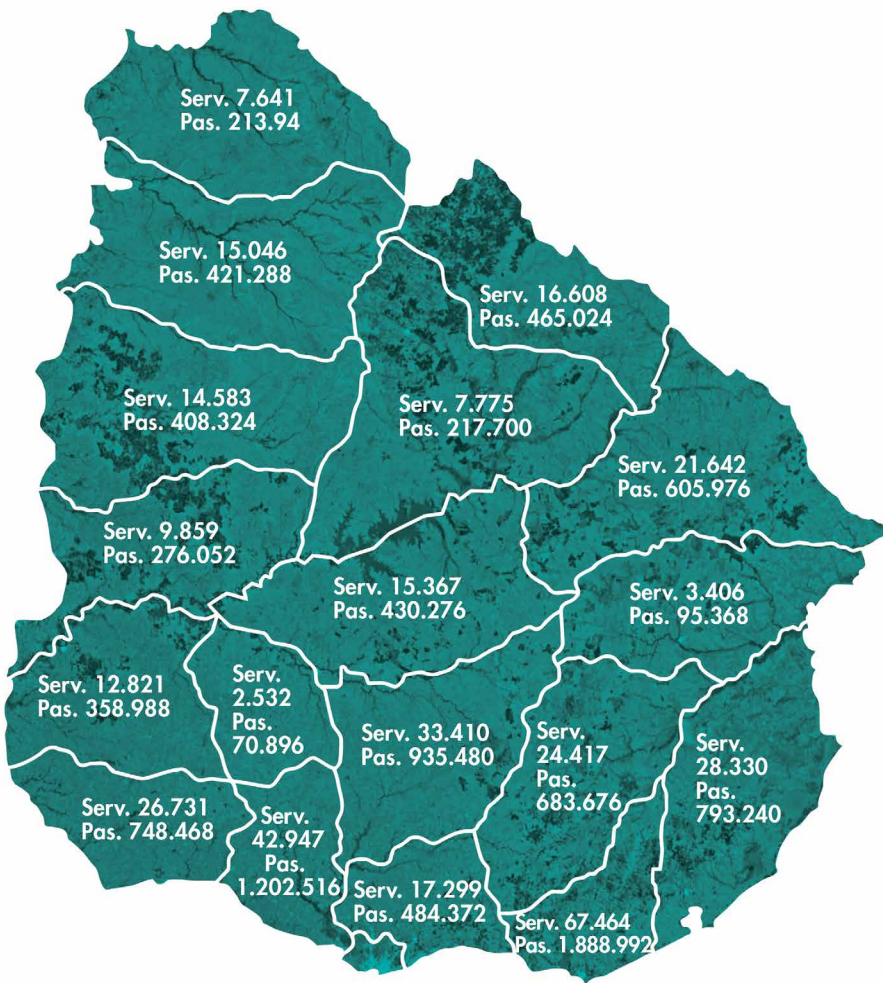


USUARIOS

Tres Cruces procura ser un lugar seguro, limpio y con buen nivel de mantenimiento, que permita llegar o salir de Montevideo con la máxima comodidad y puntualidad, ofreciendo todos los servicios y productos que el usuario requiera.

Se cuenta con un contacto directo con los usuarios del complejo y sus inquietudes, las que se reciben a través del Servicio de Atención al Cliente y las quejas y sugerencias en los diferentes puntos de recepción.

En las recorridas semanales de las gerencias se evalúa el funcionamiento del complejo, donde la terminal tiene vital importancia.



	URUGUAY	ARGENTINA	BRASIL	PARAGUAY	CHILE	OTROS
SERVICIOS	367.878	29.369	2.453	248	37	8
PASAJEROS	10.300.584	822.332	68.684	6.944	1.036	224



Dictamen de los Auditores Independientes

Señores del Directorio de GRALADO S.A.

Hemos auditado los estados financieros adjuntos de GRALADO S.A., los que comprenden el estado de situación financiera al 30 de abril de 2018, los correspondientes estados de resultados, de resultado integral, de flujos de efectivo y de cambios en el patrimonio por el ejercicio anual terminado en esa fecha y sus notas, que contienen un resumen de las políticas contables significativas aplicadas y otras notas explicativas.

Responsabilidad de la Dirección sobre los estados financieros

La Dirección es responsable por la preparación y presentación razonable de estos estados financieros de acuerdo con Normas Internacionales de Información Financiera, y del control interno que la administración determinó necesario para permitir la preparación de estados financieros libres de errores significativos, debido a fraude o error.

Responsabilidad del Auditor

Nuestra responsabilidad es expresar una opinión sobre estos estados financieros con base en nuestra auditoría. Efectuamos nuestra auditoría de conformidad con Normas de Auditoría adoptadas por el Banco Central del Uruguay (Comunicación N° 2017/215). Dichas normas requieren que cumplamos con requerimientos éticos y que planifiquemos y realicemos la auditoría para obtener una seguridad razonable acerca de si los estados financieros están libres de errores significativos.

Una auditoría implica realizar procedimientos para obtener evidencia de auditoría acerca de los importes y las revelaciones en los estados financieros. Los procedimientos seleccionados dependen del juicio el auditor, incluyendo la evaluación de los riesgos de errores significativos en los estados financieros, ya sea por fraude o error. Al efectuar estas evaluaciones de riesgos, el auditor considera lo relevante del control interno para la preparación y presentación razonable de los estados financieros de la entidad, con el fin de diseñar procedimientos de auditoría que sean apropiados en las circunstancias, pero no para expresar una opinión sobre la efectividad del control interno de la entidad. Una auditoría también incluye evaluar lo apropiado de las políticas contables utilizadas y la razonabilidad de las estimaciones contables efectuadas por la Dirección, así como evaluar la presentación general de los estados financieros en su conjunto.

Consideramos que la evidencia de auditoría que hemos obtenido es suficiente y apropiada para sustentar nuestra opinión de auditoría.

Opinión

En nuestra opinión, los referidos estados financieros presentan razonablemente, en todos sus aspectos significativos, la situación financiera de GRALADO S.A. al 30 de abril de 2018, los resultados de sus operaciones y sus flujos de efecto por el ejercicio anual terminado en esa fecha, de acuerdo con las Normas Internacionales de Información Financiera.

Otra información

La Dirección es responsable de la otra información. La otra información comprende la información incluida la *Memoria Anual por el ejercicio 2017/2018*, pero no incluye los estados financieros y nuestro informe de auditoría. Se espera que esté disponible para nosotros después de la fecha de este informe.

Nuestra opinión sobre los estados financieros no contempla la otra información y no expresaremos ninguna conclusión sobre la misma.

En relación con nuestra auditoría de los estados financieros, nuestra responsabilidad es leer la otra información identificada anteriormente cuando esté disponible y, al hacerlo, considerar si la otra información es significativamente consistente con los estados financieros o con nuestros conocimientos obtenidos en la auditoría, o parece estar significativamente equivocada.

Montevideo, 27 de julio de 2018

Cr. Álvaro Scarpelli
Socio
C. J. y P.P.U. N° 46.892



ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA AL 30 DE ABRIL DE 2018

EN PESOS URUGUAYOS

	Nota	30 de abril 2018	30 de abril 2017
ACTIVO			
Activo Corriente			
Efectivo y equivalentes de efectivo	3.7	14.765.797	36.281.418
Créditos por ventas	7	74.546.363	74.356.167
Otros créditos	8	32.538.993	24.551.075
Activo por impuesto corriente		5.915.127	-
Total Activo Corriente		127.766.280	135.188.660
Activo No Corriente			
Propiedad, planta y equipo	9	663.247.419	690.197.586
Intangibles	9	206.039.184	230.823.432
Créditos por ventas	7	2.520.639	1.492.454
Otros créditos	8	-	1.203.200
Total Activo No Corriente		871.807.242	923.716.672
TOTAL ACTIVO		999.573.522	1.058.905.332
PASIVO			
Pasivo Corriente			
Deudas comerciales	10	24.056.135	23.242.489
Deudas financieras	11	66.569.043	52.411.145
Deudas diversas	12	30.702.318	29.067.962
Pasivo por impuesto corriente		-	20.918.625
Total Pasivo Corriente		121.327.496	125.640.221
Pasivo No Corriente			
Deudas financieras	11	215.242.213	258.945.512
Pasivo por impuesto diferido	15	18.688.035	43.997.375
Total Pasivo No Corriente		233.930.248	302.942.887
TOTAL PASIVO		355.257.744	428.583.108
PATRIMONIO			
Aportes de propietarios	18	156.317.920	156.317.920
Ganancias retenidas	18	487.997.858	474.004.304
TOTAL PATRIMONIO		644.315.778	630.322.224
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO		999.573.522	1.058.905.332

ESTADO DE RESULTADOS POR EL EJERCICIO ANUAL TERMINADO

EL 30 DE ABRIL DE 2018

EN PESOS URUGUAYOS

	Nota	30 de abril 2018	30 de abril 2017
Ingresos Operativos			
Arrendamientos y otros		475.401.563	450.054.472
Ingresos por concesiones de locales		4.031.050	432.495
Ingresos Operativos Netos		479.432.613	450.486.967
Costo de los Servicios Prestados	13	(213.876.698)	(198.194.611)
RESULTADO BRUTO		265.555.915	252.292.356
Gastos de Administración y Ventas			
Retribuciones, cargas sociales y honorarios profesionales	13	(29.877.619)	(28.225.918)
IVA costos		(4.769.139)	(3.458.580)
(Formación) / Desafectación de provisiones	7	(600.000)	(1.669.919)
Diversos		(2.777.592)	(3.962.161)
		(38.024.350)	(37.316.578)
Otros Resultados Operativos			
Gastos comunes y de promoción		(155.308.359)	(143.613.208)
Recuperación gastos comunes y promoción		155.308.359	143.613.208
Otros egresos		(3.805.333)	(6.584.997)
Otros ingresos		8.709.049	7.270.297
		4.903.716	685.300
Resultado Operativo		232.435.281	215.661.078
Resultados Financieros			
Intereses ganados y otros ingresos financieros		3.281.771	3.829.193
Intereses perdidos y gastos financieros		(17.409.220)	(15.953.652)
Diferencia de cambio		(11.848.365)	11.305.849
		(25.975.814)	(818.610)
Impuesto a la Renta	15	(39.316.175)	(39.828.049)
RESULTADO DEL EJERCICIO		167.143.292	175.014.419
Ganancia básica por acción	19	13,04	13,66
Ganancia diluida por acción	19	13,04	13,66

ESTADO DE RESULTADO INTEGRAL POR EL EJERCICIO ANUAL TERMINADO

EL 30 DE ABRIL DE 2018

EN PESOS URUGUAYOS

	30 de abril 2018	30 de abril 2017
RESULTADO DEL EJERCICIO	167.143.292	175.014.419
OTROS RESULTADOS INTEGRALES		
Resultado por conversión	-	-
RESULTADO INTEGRAL TOTAL DEL EJERCICIO	167.143.292	175.014.419

Acceda al informe completo en: www.trescruces.com.uy/quienes-somos

A los Señores Accionistas de GRALADO SOCIEDAD ANÓNIMA:

De la consideración del ejercicio económico de GRALADO S.A., correspondiente al período comprendido entre el 1º de mayo de 2017 y el 30 de abril de 2018, cuyos Estados Financieros ya he aprobado, presento el siguiente dictamen de acuerdo a lo establecido por el Artículo 402 de la Ley 16.060.

1. Control de la administración y gestión social, vigilando el debido cumplimiento de la Ley, el estatuto, el reglamento y las decisiones de las Asambleas.

El suscrito ha participado de las reuniones de Directorio celebradas y ha realizado un seguimiento permanente de todos los temas que involucren la administración societaria, no habiendo detectado apartamiento alguno de las normas.

2. Examen de los libros y documentos, disponibilidades, inversiones, créditos y deudas.

He solicitado mensualmente balancetes de saldos, habiendo cotejado las existencias reales de disponibilidades, inversiones y créditos documentados establecidos según estados de cuenta o recuento físico, con las contenidas en los referidos balancetes. Para los créditos no documentados y las deudas he realizado controles parciales con la documentación respaldante y análisis de suficiencia cuando correspondiere.

Los libros Diario e Inventario son llevados por el sistema de hojas móviles establecido por el Decreto 540/91.

a) Libros de Actas de Directorio. Inscripto en el Registro Público de Comercio. Se ha dado cumplimiento a la frecuencia mínima de la reunión establecida al final del primer inciso del Art. 386 de la Ley 16.060. La última acta transcripta a la fecha del presente informe es la realizada el 27 de julio de 2018.

b) Libro de Actas de Asamblea. Inscripto en el Registro Público de Comercio. La última acta transcripta es la correspondiente a la Asamblea General Extraordinaria celebrada el 15 de marzo de 2018.

c) Libro de Registro de Accionistas. Inscripto en el Registro Público de Comercio. La última anotación a la fecha corresponde a la Asamblea reseñada en el literal anterior.

3. Verificar los estados financieros anuales, informes sobre la situación económica y financiera de la sociedad y dictaminar sobre la memoria, inventario, balance y especialmente sobre la distribución de utilidades.

He recibido la memoria, los Estados Financieros auditados por KPMG y el Proyecto de Distribución de Utilidades por el ejercicio finalizado el 30 de abril de 2018.

He efectuado un examen de dichos estados, que incluye la verificación de que los saldos de cuentas significativas incluidos coinciden con los existentes en los registros contables. He realizado análisis parciales de saldos y determinadas pruebas parciales de verificación, conjuntamente con los análisis establecidos en el Numeral 2 del presente informe y obtenido todas las aclaraciones y explicaciones que consideré necesarias.

No he realizado auditoría de los estados contables por lo que no estoy en condiciones de expresar una opinión respecto a los estados financieros en su conjunto.

No obstante esto, sobre la base de la labor desarrollada y del informe elaborado por los auditores independientes contratados por la empresa que he analizado, estoy en condiciones de informar que no han surgido modificaciones significativas que debieran realizarse a los estados financieros examinados, para que se presenten de acuerdo a normas contables adecuadas en el Uruguay.

Respecto a la Memoria elaborada por el Directorio, considero que trata y analiza todos los puntos que merecen destaque de acuerdo con las normas vigentes, informando claramente sobre cada uno de ellos.

Con relación al Proyecto de Distribución de Utilidades, en el presente ejercicio la empresa ha realizado una distribución anticipada por u\$s 1.400.000 el 13 de junio de 2017 equivalente a \$ 39.712.400, que afecta los resultados de este ejercicio, otra distribución por UI 10.204.044 el 13 de marzo de 2018, equivalente a \$ 39.053.938, que también afectan los resultados de este ejercicio, sobre los cuales he informado. Luego de realizadas las distribuciones referidas queda un resultado positivo de \$ 88.376.953, que se propone pasar a Resultados Acumulados. Asimismo el Directorio propondrá a la Asamblea a realizarse el 16 de agosto, que la distribución de dividendos por el ejercicio económico finalizado el 30 de abril de 2018 sea por UI 20.410.000 con cargo a resultados acumulados.

El Directorio propondrá pagar los mismos de la siguiente manera: UI 10.205.000 el 10 de setiembre y UI 10.205.000 el 14 de noviembre. Estos importes se pagarán en pesos a la cotización de la UI vigente el día del pago.

No se propone la constitución de Reserva Legal por estar esta en el tope, con lo cual estoy de acuerdo.

Los dividendos anticipados a cuenta del ejercicio económico en curso fueron aprobados por acta de Directorio de fecha el 5 de junio de 2018 y se pagaron a partir del 12 de junio por UI 10.204.044, equivalentes a \$ 39.521.283. Los mismos se imputarán al resultado del ejercicio que cerrará el 30 de abril de 2019.

4. Controlar la constitución y subsistencia de la garantía del administrador o de los Directores.

No han sido establecidas garantías a otorgar por los Directores, por lo cual éstas no corresponden.

5. Investigar las denuncias que formule cualquier accionista.

No ha habido denuncias de tipo alguno de los accionistas de la sociedad.

6. Suministrar a accionistas que representen no menos del 5% (cinco por ciento) del capital integrado, en cualquier momento que estos lo requieran, información sobre las materias que sean de su competencia.

No han existido solicitudes de información de tipo alguno por parte de los accionistas de la Sociedad.

Montevideo, 6 de agosto de 2018

Ing. Miguel Peirano
Síndico

24 DE AGOSTO DE 2018

SECTOR CORPORATIVO

MOODY'S
INVESTORS SERVICE

INFORME DE REVISION

GRALADO S.A.

Acciones

Tabla de Contenidos:

CALIFICACIONES ASIGNADAS	1
DESCRIPCIÓN DEL EMISO	1
ANÁLISIS DEL SECTOR	2
CAPACIDAD DE GENERACIÓN DE GANANCIAS	4
CONCLUSIÓN DE LOS ASPECTOS COMPLEMENTARIOS	7
CALIFICACIÓN FINAL OTORGADA	7
INDICADORES OPERATIVOS Y FINANCIEROS*	8
INFORMACIÓN CONTABLE COMPLEMENTARIA (RESUMIDA)	9
DEFINICIONES	10
INFORMACIÓN UTILIZADA	10

Analista Principal

BUENOS AIRES	+54.11.5129.2600
Martina Gallardo Barreyro	+54.11.5129.2610
Assistant Vice PresidentAnalyst	
martina.gallardo@moodys.com	

Sítios Web

www.moodys.com.ar
www.moodys.com

Calificaciones Asignadas ¹

Instrumento	Calificación
ACCIONES GRALADO S.A.	Categoría 3.uy

1 Calificaciones de Riesgo asignadas por MOODY'S LATIN AMÉRICA AGENTE DE CALIFICACIÓN DE RIESGO S.A. Registro No. 3 de la Comisión Nacional de Valores

Descripción del Emisor

Gralado S.A es una Sociedad Anónima abierta que fue adjudicataria de la Licitación Internacional N° 32/89 mediante la cual, a través de un régimen de concesión de obra pública cedido por 30 años, se encarga de la explotación y mantenimiento de la Terminal de Ómnibus de Montevideo y Servicios Complementarios, como así en su momento se encargó de la construcción del mismo. Además, se encarga de la explotación del Centro Comercial anexo (Tres Cruces), que cuenta con una superficie de 13.364 m² (11.518 m² de área arrendable) y 176 propuestas comerciales y de servicios, mediante un régimen de usufructo cedido por 50 años.

A fin de lograr materializar la financiación y construcción de la Terminal se aunaron la experiencia del Estudio Lecueder en materia de desarrollo de complejos inmobiliarios y la capacidad de financiación otorgada por la Corporación Interamericana de Inversiones (representante del BID) y la participación de las empresas transportistas.

El 27 de marzo de 2009 fue modificado el Contrato de Concesión, aprobándose la ampliación del área comercial y del estacionamiento bajo el régimen de usufructo. En dicho acuerdo se adelantó seis meses la reducción del precio del toque de 23,83% prevista en el contrato original para el 17 de noviembre de 2009. Asimismo se acordó una reducción adicional de 13,27% en el precio del toque a partir de diciembre de 2012.

El 15 de marzo de 2018, la Asamblea Extraordinaria de Accionistas aprobó un proyecto de ampliación del shopping, cuya inversión estimada asciende a USD 16,3 millones y contempla agregar 6.300 m² en áreas comerciales y 4.600 m² de estacionamientos. En línea con ello, el 31 de mayo de 2018 se firmó una modificación al Contrato de Concesión con el Ministerio de Transportes y Obras Públicas (MTOP) en el cual se autoriza la nueva ampliación del Centro Comercial y de los estacionamientos, incluyendo también una reducción de 15,1% en el valor del toque desde el momento de la inauguración de dicha ampliación.

MOODY'S INVESTORS SERVICE

SECTOR CORPORATIVO

El Directorio está compuesto de la siguiente manera:

Presidente:	Cr. Carlos A. Lecueder
Vicepresidente:	Dr. Luis V. Muxí
Director:	Sra. María Catalina Vejo

La Gerencia General está a cargo del Cr. Marcelo Lombardi. La Dirección y principales gerencias de la sociedad están a cargo de profesionales con amplia experiencia en el sector y que en su mayoría han estado involucrados en el proyecto desde su inicio. El Síndico de la sociedad es el Ingeniero Miguel Peirano y la auditoría está a cargo de KPMG.

Por otro lado, el capital social está formado por 12.816.000 acciones ordinarias al portador, cada cual de valor nominal uno que da derecho a un voto. De acuerdo con la información de accionistas presentes en la última Asamblea del 16 de agosto de 2018, los 10 principales tenedores mencionados a continuación representaban el 44,76% del capital social.

Análisis del sector

Con cerca de 200 proveedores, Gralado explota en régimen de concesión de obra pública la terminal de ómnibus de Montevideo, que ofrece servicios de transporte colectivo terrestre de pasajeros, y asimismo explota en régimen de usufructo un shopping center donde ofrece en alquiler locales comerciales.

El sub-sector transporte colectivo terrestre de pasajeros mantiene un nivel de riesgo medio, ya que por las características de concentración poblacional de la ciudad de Montevideo, los flujos de las empresas de transporte que realizan viajes de corta y mediana distancia mantienen una demanda con relativa baja elasticidad. El sector inmobiliario comercial, una vez superada la crisis del año 2002, se ha recuperado fuertemente, sobre todo en las zonas céntricas de Montevideo.

En las condiciones previstas en la licitación fue establecida la obligatoriedad del uso de la Terminal para todos los servicios de todas las compañías de transporte que tengan como punto de partida o llegada la ciudad de Montevideo, por lo que Tres Cruces concentra la totalidad del transporte colectivo con trayectos de más de 60 km. La terminal registró aproximadamente un total de 11,5 millones de pasajeros durante el ejercicio y unos 401.859 "toques" de ómnibus en el mismo período. Gralado tiene la exclusividad de este servicio.

En cuanto al centro comercial, Tres Cruces recibió aproximadamente 23,4 millones de visitantes en el ejercicio, de los cuales aproximadamente 18,3 millones fueron al Shopping. En términos de venta por metro cuadrado se ubica entre los primeros Shopping Centers de Montevideo con una venta promedio mensual de USD 1.100 / m². El plazo del usufructo, se extiende por 50 años y finaliza el 31 de diciembre de 2041.

En cuanto a la competencia, a fines de 2013 se inauguró el Nuevocentro Shopping, un centro comercial ubicado a tres kilómetros de distancia de Tres Cruces que compite en parte de una zona geográfica. Los otros centros comerciales de similares características, como Montevideo Shopping y Punta Carretas Shopping, apuntan a otro "target" de población y no compiten directamente con Tres Cruces. Costa Urbana y Portones Shopping también forman parte de los seis centros comerciales ubicados en Montevideo y zona metropolitana.

Por otro lado, algunos de los centros comerciales realizaron ampliaciones, se encuentran realizándolas o lo proyectan para el corto plazo, con el fin de adecuarse a las necesidades del público. Recientemente, con una inversión de alrededor de USD 3 millones, Portones Shopping inauguró 3.002 m² de espacio comercial. Además, con una inversión de alrededor de USD 25 millones, Nuevocentro Shopping espera añadir al cierre de 2019 cerca de 12.000 m² que incluyen 400 nuevos lugares de estacionamiento, rampas para mejorar la circulación de vehículos y locales comerciales.

Asimismo, en el año 2017, Punta Carretas Shopping continuo realizando obras, que incluyeron la construcción del hotel Aloft Marriott y un nuevo supermercado Disco. Además, se espera otra ampliación que comunicará el shopping con el supermercado Disco y la remodelación del paseo de servicios.

La economía de Uruguay ha reportado un fuerte ritmo de crecimiento durante un la última década, registrando incrementos del PBI superiores al 5,5%, pero ya en 2014, 2015 y 2016 dicho crecimiento se redujo a 3,2%, 0,4% y 1,5%, respectivamente, en sintonía con las la desaceleración de las demás economías latinoamericanas. En el año 2017 el PBI registró un incremento de 2,7% y Moody's estima un crecimiento para 2018 y 2019 en torno a 3,3% y 3,0%, respectivamente.

La evolución de los niveles de actividad económica y crecimiento de la economía uruguaya, junto con la inauguración de la ampliación del shopping center han tenido un impacto positivo en las actividades de Gralado, que en general acompañan la evolución de la economía. El riesgo promedio del sector es considerado medio.

Uruguay	2013	2014	2015	2016	2017	2018F	2019F
PBI per cápita (miles USD)	16,72	16,57	15,37	15,14	16,94	18,39	19,32
PBI real (crecimiento %)	4,6	3,2	0,4	1,7	2,7	3,3	3
Inflación (IPC variación %)	8,5	8,3	9,4	8,1	6,6	7,1	6,9
Déficit/PBI	-1,5	-2,3	-2,8	-3,7	-3,0	-2,9	-2,8
Deuda/PBI	38,9	39,7	47,7	47,1	47,8	46,7	46
Balance Cuenta Corriente/PBI	-3,4	-3,1	-0,8	0,8	1,6	0,8	0,1
Deuda Externa/PBI	65,6	71,3	81,3	75,6	65,4	63,8	62,3
Inversión Extranjera Directa Neta/PBI	4,8	4,4	1,6	-1,6	-0,4	0,5	1,5

Fuente: Moody's Investors Service

Capacidad de generación de ganancias

Desempeño operativo

En el ejercicio anual finalizado el 30 de abril de 2018 las ventas netas de la compañía se ubicaron en UYU 479 millones (USD 16,7 millones), lo que representa un incremento de 6,4% medido en pesos uruguayos y de 7,7% medido en dólares respecto al ejercicio anterior. De estos ingresos, aproximadamente el 38,3% provenían de lo que pagan las empresas por el uso de locales en los niveles Terminal y Encomiendas y los "toques" en la terminal y otros, mientras que el 62,7% restante eran ingresos provenientes de los arrendamientos en los centros comerciales, en línea con la distribución de ingresos del período anterior. Cabe resaltar que mientras que el negocio de la Terminal de Ómnibus arrojó un resultado neto negativo mayor al del ejercicio anterior, el negocio del Centro Comercial, el cual genera el grueso de los flujos de fondos de la compañía, también vio su resultado neto caer un 3,2%. Por su parte, el EBITDA del ejercicio, ajustado por Moody's, creció un 4,6% hasta UYU 300,1 millones.

En el último ejercicio analizado, los indicadores de rentabilidad de la compañía se mantuvieron relativamente estables respecto del ejercicio anterior. El margen EBITDA ajustado registró un leve deterioro, pasando a 62,6% desde 63,7%, mientras que el margen operativo ajustado se ubicó en 47,5%, desde 47,7% un año atrás.

Por su parte, los indicadores de cobertura de intereses también se mantuvieron relativamente estables. El ratio ajustado de EBIT sobre intereses se ubicó en 13,5 veces, levemente inferior a las 13,8 veces del ejercicio anterior, valores que se encuentran en un nivel muy adecuado para la categoría de calificación de la compañía.

Análisis de Deuda y Liquidez

En el ejercicio finalizado el 30 de abril de 2018 se puede observar una disminución en el apalancamiento de la compañía, reflejado por un ratio de deuda a EBITDA ajustado de 0,9 veces, en comparación a las 1,1 veces registradas en el ejercicio 2017. Esto ocurrió ya que la posición de deuda registrada al cierre del ejercicio 2018 fue un 9,3% menor a la registrada al 30 de abril de 2017, y el EBITDA registró un crecimiento en comparación con el ejercicio fiscal anterior. El ratio de deuda sobre Capitalización ajustado también refleja el desapalancamiento, pasando a 29,8% desde 31,6%. Los ratios de endeudamiento se consideran adecuados.

El 13 de marzo de 2018, se firmaron dos vales con Scotiabank por UYU 12 millones cada uno, cuyos vencimientos ocurrieron el 25 de abril y mayo de 2018. Además, con el único fin de financiar las obras de ampliación aprobadas, la Asamblea resolvió autorizar al Directorio para que incurra en un endeudamiento máximo de USD 9 millones, el cual será financiado 50% en USD y 50% en UI (Unidades Indexadas).

Por otro lado, el 28 de enero de 2014, se refinancio la totalidad de la deuda contraída con el Banco República en relación a la línea de crédito tomada por USD 10 millones. Dicha refinanciación ascendió a USD 2,7 millones y UI 29,3 millones a ser pagada en 98 cuotas mensuales con el siguiente cronograma: (i) 20% del capital pagadero en los primeros 36 meses, (ii) 40% del capital pagadero en los 36 meses subsiguientes y (iii) 40% del capital pagadero en los siguientes 26 meses, siempre adicionando los intereses correspondientes.

Para financiar la ampliación del complejo comercial, en octubre de 2010 se obtuvo un financiamiento con el Banco Itaú y el Scotiabank (Ex Nuevo Banco Comercial) por USD 10,7 millones. Con fecha 24 de julio de 2014, la compañía reperfiló dicha deuda, la cual pasó a pagarse en 71 cuotas variables mensuales y consecutivas. Asimismo, se modificó la tasa en UI que pasó a 5%. Finalmente, con fecha 30 de marzo de 2017, se refinanció la totalidad de la deuda mantenida con los bancos Itaú y Scotiabank por USD 1,5 millones y UI 9,8 millones pagadera en 87 cuotas mensuales y consecutivas de USD 18.064 y pagadera en 75 cuotas mensuales y consecutivas de UI 130.775, respectivamente, a una tasa de 3,5% más Libor para la deuda en dólares y 7,2% para la deuda en UI.

Con la obtención de los préstamos en dólares americanos se incrementó el riesgo de moneda, aunque no de manera significativa, ya que la compañía mantiene el 48,4% de la deuda financiera en dólares estadounidenses, el 47,2% en UI y el 4,4% restante en pesos uruguayos al 30 de abril de 2018.

Por otro lado, al cierre del ejercicio 2018, la posición de caja e inversiones de corto plazo alcanzaban los UYU 15 millones, los cuales representan el 22,2% de su deuda financiera de corto plazo de UYU 67 millones y representaba aproximadamente el 23,6% de la deuda financiera total. Si bien los indicadores de liquidez de Gralado son débiles, y muestran cierto deterioro respecto al ejercicio anterior, la compañía dispone de líneas de crédito con los bancos Itaú, Scotiabank y Santander que le permitirán hacer frente a sus obligaciones de corto plazo.

Además, Gralado muestra una generación interna de fondos positiva que cubre sus necesidades de capital de trabajo, pago de impuesto a la renta e inversiones en bienes de uso (CAPEX), quedando por tanto fondos remanentes disponibles para el pago de dividendos. En el ejercicio 2018, el flujo de caja de las operaciones ajustado (CFO, por sus siglas en inglés) fue menor al del ejercicio anterior, ubicándose en UYU 186 millones, debido a menores flujos de fondos de las operaciones (FFO, por sus siglas en inglés) y a un mayor nivel de uso de fondos para capital de trabajo. Por su parte, a pesar de que el pago de dividendos y los gastos del capital han sido mayores a los registrados en el ejercicio anterior, el flujo libre de caja (FCF, por sus siglas en inglés) fue positivo y ascendió a UYU 20 millones.

En base a los escenarios proyectados y a la estructura actual de vencimientos de capital e intereses, se espera que la compañía pueda atender sus obligaciones.

Liquidez de la acción

El objeto del presente análisis es el de asignar una calificación de riesgo a las acciones de Gralado. La acción comenzó a operarse en el mercado secundario de la Bolsa de Valores de Montevideo en febrero de 2006. Se trata por lo tanto de una emisión de acciones que tiene una relativamente corta historia de cotización en el

mercado. Adicionalmente, el mercado presenta características de poca liquidez y bajo volumen de operaciones para títulos accionarios de empresas privadas.

Durante el año 2017 y primer semestre del 2018 se transaron acciones de Gralado por un monto efectivo de USD 4,5 millones. La cotización de la acción en dichos períodos osciló entre USD 6,20 y USD 5,60 por acción, alcanzando su máximo en noviembre de 2017. La acción operó el 16,2% de los días hábiles durante los últimos doce meses al 30 de julio de 2018

El precio de la acción de Gralado registró una suba de 6,1% en el 2017, mientras que para lo que va del 2018 al 30 de julio se mantiene estable, con un precio de USD 6,10. Por otro lado, al 30 de abril de 2018, el valor libros de la acción era de USD 22,64, siendo la relación cotización/valor libros de 345,4%.

El mercado accionario uruguayo es muy poco líquido, y no existen indicios de la existencia de una mayor liquidez, volumen de operaciones o transacciones en el corto a mediano plazo. Con lo cual la calificación para la liquidez de las acciones se mantiene en Nivel 3 o baja.

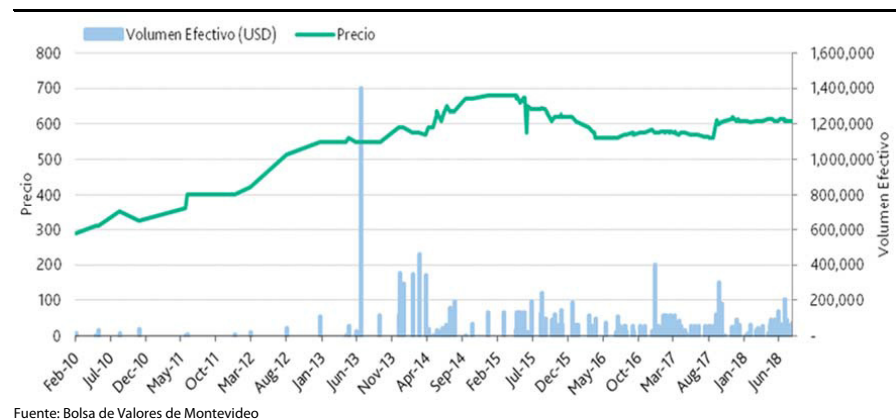
Aspectos Complementarios: Política de Dividendos

Respecto a la política de dividendos, analizando el track-record de los pagos realizados, se puede decir que Gralado ha realizado distribuciones de dividendos sobre la base de flujos de caja excedentes.

Luego de la cancelación total de la Serie D de Obligaciones Negociables, Gralado no tiene restricciones contractuales para realizar pagos de dividendos.

Con fecha 16 de agosto de 2018, la Asamblea de Accionistas resolvió distribuir dividendos por UI 20,4 millones en partes iguales los días 10 de septiembre de 2018 y 14 de noviembre de 2018.

Con fecha 5 de junio de 2018, el Directorio resolvió distribuir dividendos en forma anticipada por un total de UYU 39,5 millones, los cuales fueron puestos a disposición a partir del 12 de junio de 2018.



Conclusión de los Aspectos Complementarios

Del análisis de los aspectos complementarios en su conjunto, se determina que se mantiene la calificación, asignada en la etapa previa.

Calificación final otorgada

El Consejo de Calificación de Moody's Latin América, el 24 de Agosto de 2018 considerando la buena capacidad de generación de ganancias y la baja liquidez de las acciones, dadas las características del mercado accionario uruguayo, ha asignado una calificación a las acciones de GRALADO S.A. en Categoría 3.uy.

Categoría 3.uy: Corresponde a títulos accionarios que presentan alguna de las siguientes situaciones: i) Buena capacidad de generación de ganancias y liquidez baja; ii) Regular capacidad de generación de ganancias y liquidez media; iii) Baja capacidad de generación de ganancias y liquidez alta.

Indicadores Operativos y Financieros*

RENTABILIDAD	2015	2016	2017	2018
Margen Operativo %	45,7%	44,4%	47,7%	47,5%
Margen EBITDA %	62,7%	61,6%	63,7%	62,6%
ROE (Ingresos Netos de las Operaciones Permanentes / Patrimonio Promedio)	24,5%	25,8%	26,8%	28,1%
ROA (Ingresos Netos de las Operaciones Permanentes / Activos Promedio)	13,4%	14,2%	15,2%	17,4%
COBERTURA				
EBIT / Intereses	11,1x	11,5x	13,8x	13,5x
EBITDA / Intereses	14,9x	15,4x	18,0x	17,2x
(FFO + Intereses) / Intereses	10,3x	9,3x	14,7x	12,0x
(EBITDA-CAPEX) / Intereses	13,7x	14,6x	17,3x	16,5x
ENDEUDAMIENTO (**)				
Deuda / EBITDA	1,5x	1,5x	1,1x	0,9x
Deuda / Capitalización	32,9%	36,3%	31,6%	29,8%
FFO / Deuda	42,2%	36,7%	70,3%	67,7%
CFO / Deuda	36,5%	36,0%	69,7%	66,1%
FCF / Deuda	-3,9%	-5,0%	22,0%	7,1%
LIQUIDEZ				
Liquidez corriente (activo corriente / pasivo corriente)	120,6%	107,2%	107,6%	105,3%
Caja e Inversiones de Corto Plazo / Deuda de Corto Plazo	53,3%	41,0%	69,2%	22,2%

* Ejercicios de cierre anual el 30 de Abril. Los valores reflejados son ajustados por Moody's. Los resultados de la compañía fueron ajustados quitando el efecto de las variaciones del tipo de cambio

Información contable complementaria (Resumida)*

En millones de UYU			
ESTADO DE RESULTADOS	2016	2017	2018
Ingresos por Ventas	421	450	479
Resultado Bruto	288	320	330
EBITDA	260	287	300
EBIT	194	219	236
Intereses	17	16	17
Resultado Neto	105	175	167
FLUJO DE CAJA			
Fondos de las Operaciones (FFO)	139	219	191
Dividendos	142	137	153
Flujo de Fondos Retenidos (RCF)	(3)	82	38
CAPEX	(14)	(12)	(13)
Flujo de Fondos Libres (FCF)	(19)	69	20
ESTADO DE SITUACIÓN PATRIMONIAL			
Caja e Inversiones	25	36	15
Activos Corrientes	114	135	128
Bienes de Uso	722	690	663
Intangibles	255	231	206
Total Activos	1,091	1,059	1,000
Deuda Corto Plazo	60	52	67
Deuda Largo Plazo	319	259	215
Total Deuda	380	311	282
Total Pasivo	499	429	355
Patrimonio Neto	592	630	644

* Ejercicios de cierre anual el 30 de Abril. Los valores reflejados son ajustados por Moody's. Los resultados de la compañía fueron ajustados quitando el efecto de las variaciones del tipo de cambio

ESTÁNDAR 102 - CONTENIDOS GENERALES

PERFIL DE LA ORGANIZACIÓN		PÁG.
102-1	Nombre de la organización	10
102-2	Actividades. Marcas, Productos y Servicios	11
102-3	Ubicación de la sede	10
102-4	Ubicación de las operaciones	10
102-5	Propiedad y forma jurídica	11
102-6	Mercados servidos	10
102-7	Tamaño de la organización	15
102-8	Información sobre empleados y otros trabajadores	50
102-9	Cadena de suministros	53
102-10	Cambios significativos en la organización y su cadena de suministro	29
102-11	Principio o enfoque de precaución	48
102-12	Iniciativas externas	47
102-13	Afiliación a asociaciones	47
ESTRATEGIA		
102-14	Declaración de altos ejecutivos responsables de la toma de decisiones	7
102-15	Impactos, riesgos y oportunidades principales	36, 37
ÉTICA E INTEGRIDAD		
102-16	Valores, principios, estándares y normas de conducta	30, 31
102-17	Mecanismos de asesoramiento y preocupaciones éticas	31
GOBERNANZA		
102-18	Estructura de gobernanza	19
102-19	Delegación de autoridad	20
102-20	Responsabilidad a nivel ejecutivo de temas económicos, ambientales y sociales	20
102-21	Consulta a grupos de interés sobre temas económicos, ambientales y sociales	20
102-22	Composición del máximo órgano de gobierno y sus comités	21
102-23	Presidente del máximo órgano de gobierno	20
102-24	Nominación y selección del máximo órgano de gobierno	20
102-25	Conflicto de intereses	21
102-26	Función del máximo órgano de gobierno en la selección de propósitos, valores y estrategia	20
102-27	Conocimientos colectivos del máximo órgano de gobierno	20
102-28	Evaluación del desempeño del máximo órgano de gobierno	21
102-29	Identificación y gestión de impactos económicos, ambientales y sociales	20
102-30	Eficacia de los procesos de gestión del riesgo	20
102-31	Evaluación de temas económicos, ambientales y sociales	38
102-32	Función del máximo órgano de gobierno en la elaboración de informes de sostenibilidad	27
102-33	Comunicación de preocupaciones críticas	21
102-34	Naturaleza y número total de preocupaciones críticas	21
102-35	Políticas de remuneración	Confidencial
102-36	Proceso para determinar la remuneración	22
102-37	Involucramiento de los grupos de interés en la remuneración	Confidencial
102-38	Ratio de compensación total anual	Confidencial
102-39	Ratio del incremento porcentual de la compensación total anual	50
PARTICIPACIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS		
102-40	Lista de grupos de interés	38
102-41	Acuerdos de negociación colectiva	29
102-42	Identificación y selección de grupos de interés	38

		PÁG.
102-43	Enfoque para la participación de los grupos de interés	38
102-44	Temas y preocupaciones clave mencionados	38
PRÁCTICAS PARA LA ELABORACIÓN DE INFORMES		
102-45	Entidades incluidas en los estados financieros consolidados	29
102-46	Definición de los contenidos de los informes y coberturas del tema	27
102-47	Lista de temas materiales	28
102-48	Re expresión de la información	27
102-49	Cambios en la elaboración de informes	27
102-50	Período objeto del informe	27
102-51	Fecha del último informe	27
102-52	Ciclo de elaboración de informes	27
102-53	Punto de contacto para preguntas sobre el informe	27
102-54	Declaración de elaboración del informe de conformidad con los estándares GRI	74
102-55	Índice de contenidos GRI	70
102-56	Verificación externa	27

ESTÁNDAR 103 - ENFOQUE DE GESTIÓN

		PÁG.
103-1	Explicación del tema material y su cobertura	28, 29
103-2	El enfoque de gestión y sus componentes	28, 29
103-3	Evaluación del enfoque de gestión	28, 29

ESTÁNDAR 200 - DIMENSIÓN ECONÓMICA

201 DESEMPEÑO ECONÓMICO		PÁG.
201-1	Valor económico directo generado y distribuido	30
201-2	Implicaciones financieras y otros riesgos y oportunidades derivados del cambio climático	N/P
201-3	Obligaciones del plan de beneficios definidos y otros planes de jubilación	47
201-4	Asistencia financiera recibida del gobierno	40
202 PRESENCIA EN EL MERCADO		
202-1	Ratio del salario de categoría inicial estándar por sexo frente al salario mínimo local	50
202-2	Proporción de altos ejecutivos contratados de la comunidad local	21
203 IMPACTOS ECONÓMICOS INDIRECTOS		
203-1	Inversiones en infraestructuras y servicios apoyados	N/P
203-2	Impactos económicos indirectos significativos	40
204 PRÁCTICAS DE ADQUISICIÓN		
204-1	Proporción de gasto en proveedores locales	53
205 ANTICORRUPCIÓN		
205-1	Operaciones evaluadas para riesgos relacionados con la corrupción	51
205-2	Comunicación y formación sobre políticas y procedimientos anticorrupción	51
205-3	Casos confirmados de corrupción y medidas adoptadas.	51
206 COMPETENCIA DESLEAL		
206-1	Acciones jurídicas relacionadas con la competencia desleal y las prácticas monopólicas y contra la libre competencia	47

ESTÁNDAR 300 - DIMENSIÓN AMBIENTAL

302 ENERGÍA		PÁG.
302-1	Consumo energético dentro de la organización	48
302-2	Consumo energético fuera de la organización	48
302-3	Intensidad energética	N/P
302-4	Reducción del consumo energético	48
302-5	Reducción de los requerimientos energéticos de productos y servicios	N/P
303 AGUA		
303-1	Extracción de agua por fuente	48
303-2	Fuentes de agua significativamente afectadas por la extracción de agua	N/P
303-3	Agua reciclada y reutilizada	N/P
306 EFLUENTES Y RESIDUOS		
306-1	Vertido de aguas en función de su calidad y destino	48
306-2	Residuos por tipo y método de eliminación	49
306-3	Derrames significativos	49
306-4	Transporte de residuos peligrosos	N/P
306-5	Cuerpos de agua afectados por vertidos de agua y/o escorrentías	N/P
307 CUMPLIMIENTO AMBIENTAL		
307-1	Incumplimiento de la legislación y normativa ambiental	49

ESTÁNDAR 400 - DIMENSIÓN SOCIAL

401 EMPLEO		PÁG.
401-1	Nuevas contrataciones de empleados y rotación de personal	50
401-2	Beneficios para los empleados a tiempo completo que no se dan a los empleados a tiempo parcial o temporales	51
401-3	Permiso parental	50
403 SALUD Y SEGURIDAD EN EL TRABAJO		
403-1	Representación de los trabajadores en comités formales trabajador-empresa de salud y seguridad	51
403-2	Tipos de accidentes y tasas de frecuencia de accidentes, enfermedades profesio- nales, días perdidos, absentismo y número de muertes por accidente laboral o enfermedad profesional	50
403-3	Trabajadores con alta incidencia o alto riesgo de enfermedades relacionadas con su actividad	N/P
403-4	Temas de salud y seguridad tratados en acuerdos formales con sindicatos	N/P
404 FORMACIÓN Y ENSEÑANZA		
404-1	Media de horas de formación al año por empleado	51
404-2	Programas para mejorar las aptitudes de los empleados y programas de ayuda a la transición	51
404-3	Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones periódicas del desempeño y desarrollo profesional	N/P

		PÁG.
405 DIVERSIDAD E IGUALDAD DE OPORTUNIDADES		
405-1	Diversidad en órganos de gobierno y empleados	50
405-2	Ratio del salario base y de la remuneración de mujeres frente a hombres	50
406 DISCRIMINACIÓN		
406-1	Casos de discriminación y acciones correctivas emprendidas	51
407 LIBERTAD DE ASOCIACIÓN Y NEGOCIACIÓN COLECTIVA		
407-1	Operaciones y proveedores cuyo derecho a la libertad de asociación y negociación colectiva podría estar en riesgo	N/D
414 EVALUACIÓN SOCIAL DE LOS PROVEEDORES		
414-1	Nuevos proveedores que han pasado filtros de selección de acuerdo con los criterios sociales	N/D
414-2	Impactos sociales negativos en la cadena de suministro y medidas tomadas	N/D
416 SALUD Y SEGURIDAD DE LOS CLIENTES		
416-1	Evaluación de los impactos en la salud y seguridad de las categorías de productos o servicios	N/P
416-2	Casos de incumplimiento relativos a los impactos en la salud y seguridad de las categorías de productos y servicios	40
417 MARKETING RESPONSABLE		
417-1	Requerimientos para la información y el etiquetado de productos y servicios	N/P
417-2	Casos de incumplimiento relacionados con la información y el etiquetado de productos y servicios	40
417-3	Casos de incumplimiento relacionados con comunicaciones de marketing	42
418 PRIVACIDAD DE LOS CLIENTES		
418-1	Reclamaciones fundamentadas relativas a violaciones de la privacidad del cliente y pérdida de datos del cliente	42
419 CUMPLIMIENTO SOCIOECONÓMICO		
419-1	Incumplimiento de las leyes y normativas en los ámbitos social y económico	47



Este informe se ha elaborado de conformidad con la opción Exhaustiva de los Estándares GRI.

La información omitida de los Estándares y que es especificada en el índice precedente se debe a alguno de los siguientes motivos:

- » Información confidencial
- » No existe disponibilidad de datos o no se obtuvo fiabilidad sobre la exactitud de estos (N/D)
- » Por el giro y actividad de la empresa, el contenido no procede (N/P)

Esta memoria no cuenta con una verificación externa.

