



MEMORIA Y BALANCE

2018/2019



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 20 de octubre de 2019.

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

2.7 Nueva ampliación

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

4

4. Informe económico financiero

4.1 Estados financieros

4.2 Informe del síndico

4.3 Informe de calificación de riesgo

5

| 5.1 Índice de contenidos GRI

CAPÍTULO

1

CARTA DEL PRESIDENTE

CARTA DEL PRESIDENTE

1

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 6.464.965, un 2,66 % por encima del ejercicio anterior. El Ebitda ha totalizado u\$s 9.389.478, y la generación de fondos u\$s 8.261.382.

El movimiento de la terminal, medido por los toques de ómnibus con pasajeros, se redujo en un 3,7 %. Sin embargo debemos resaltar que esta caída se viene dando en forma ininterrumpida desde el ejercicio cerrado en el año 2012, totalizando una caída total del 12,5 %.

Lo mismo sucede con las ventas del shopping. En este último ejercicio las ventas cayeron en pesos constantes un 3,95 %, lo cual muestra un leve ajuste a la baja. Estas llegaron a su tope en el ejercicio cerrado en el año 2014 y desde entonces llevan un ajuste a la baja acumulado del 10,4 %.

El desempeño del complejo ha sido muy bueno. La terminal sigue siendo ejemplo de buen servicio, seguridad y atención al usuario. 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 asumido para financiar la ampliación inaugurada en 2012 en u\$s 1.803.684, totalizándolo al cierre en u\$s 6.994.754, del cual el 53 % es en dólares y el 47 % 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 2019/20 en sintonía con lo referido en el párrafo anterior.

En este ejercicio se cumplió con el principal objetivo que teníamos que fue poner en marcha la ampliación de nuestras instalaciones comerciales. Se está construyendo un nuevo nivel comercial, sobre la pasada ampliación, y extendiendo el 2º subsuelo del estacionamiento, obra que proyectamos inaugurar entre diciembre de 2019 y marzo de 2020.

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.

Como ya es habitual, para la presente memoria hemos seguido los lineamientos de los Estándares GRI, marco de referencia internacional para informar sobre los aspectos vinculados a la sostenibilidad. Asimismo y teniendo en cuenta los Objetivos de Desarrollo Sostenible, continuamos identificando aquellos aspectos en los que Tres Cruces, como empresa, contribuye para alcanzarlos.

Nuestro trabajo estará enfocado, como siempre, en mantener y mejorar nuestro desempeño y resultados. Sabemos que las perspectivas del ejercicio 2019/20 no son buenas, por eso comprometemos nuestro esfuerzo y nuestro trabajo para que el desempeño continúe siendo bueno.

Los saluda muy cordialmente.

Cr. Carlos A. Lecueder
Presidente



CAPÍTULO

2

LA EMPRESA

VISIÓN Y MISIÓN

2.1

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, a los que se suman 12.490 m² de superficie en construcción en 2019 comprendida por un nuevo nivel de shopping y la ampliación del estacionamiento del segundo subsuelo. Tres Cruces fue ejecutado en terrenos de propiedad del Estado uruguayo. Su única sede está ubicada en Bulevar Artigas 1825 en la ciudad de Montevideo.

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.



Gralado S.A. tiene como marca principal: 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.



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.

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



NIVEL SHOPPING

El shopping 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.

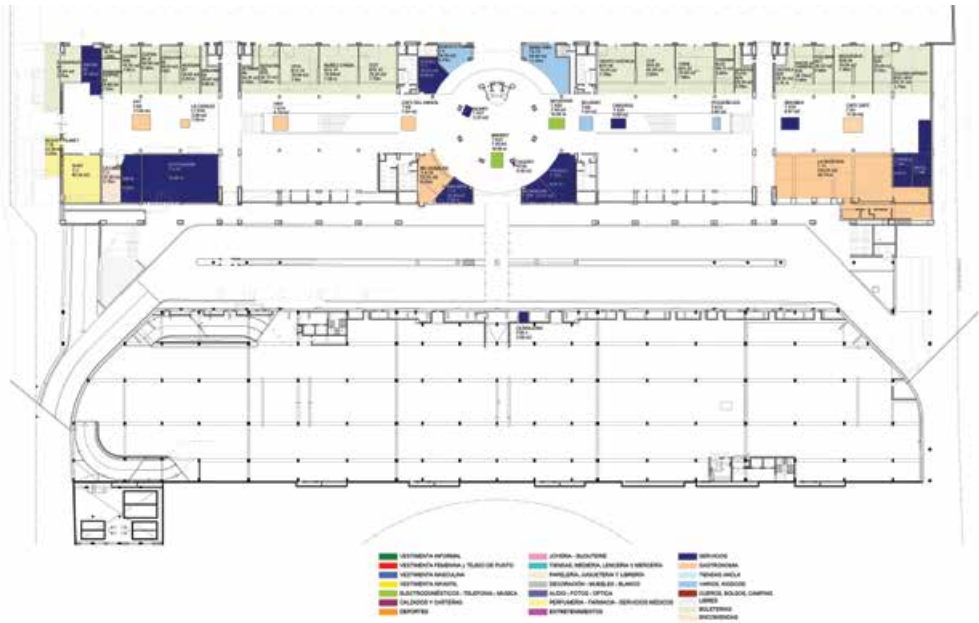
2.3 DESCRIPCIÓN FÍSICA

La superficie total construida es de 67.834 metros cuadrados, distribuidos de la siguiente forma:

Nivel terminal Boleterías 1.320 m². Locales, estands comerciales y servicios 1.173 m². Salas de espera, Circulaciones 3.633 m². Plataformas, Playa de Maniobras y Torre de Control 9.776 m².	NIVEL TERMINAL 15.902 M²
Nivel shopping Locales Comerciales y Patio de comidas 8.785 m². Supermercado 1.560 m². Circulaciones Mall 3.019 m².	NIVEL SHOPPING 13.364 M²
Nivel encomiendas Boleterías y servicios 1.280 m². Calles, Circulaciones internas/Monta cargas/escaleras 3.267 m².	NIVEL ENCOMIENDAS 4.547 M²
Estacionamientos	ESTACIONAMIENTOS 16.406 M²
Exteriores y otras áreas Rampas y calles-accesos 816 m². Áreas verdes 1.810 m². Administración, baños y escaleras 2.690 m². Otras áreas 12.299 m².	OTROS 17.615 M²
	TOTAL 67.834 M²

NIVEL TERMINAL

15.902 M²



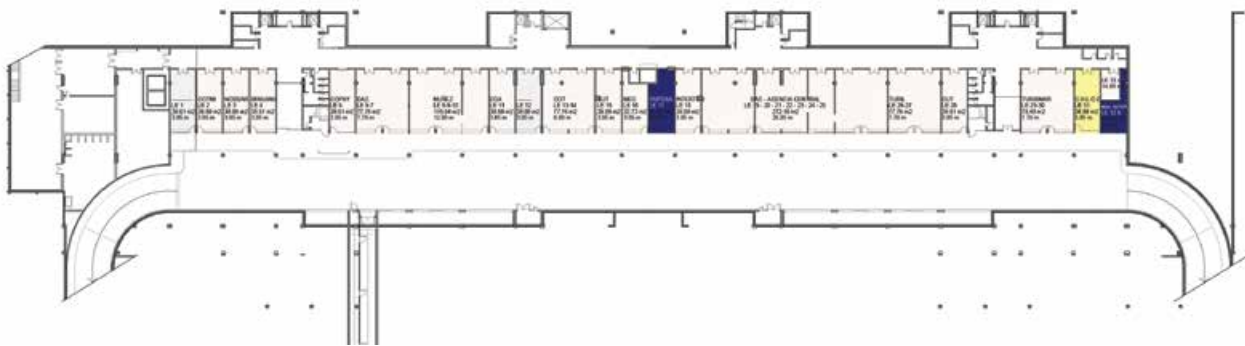
NIVEL SHOPPING

13.364 M²



NIVEL ENCOMIENDAS

4.547 M²



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.

El *Toque* corresponde al uso de las plataformas y los servicios de la terminal.

SHOPPING CENTER

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

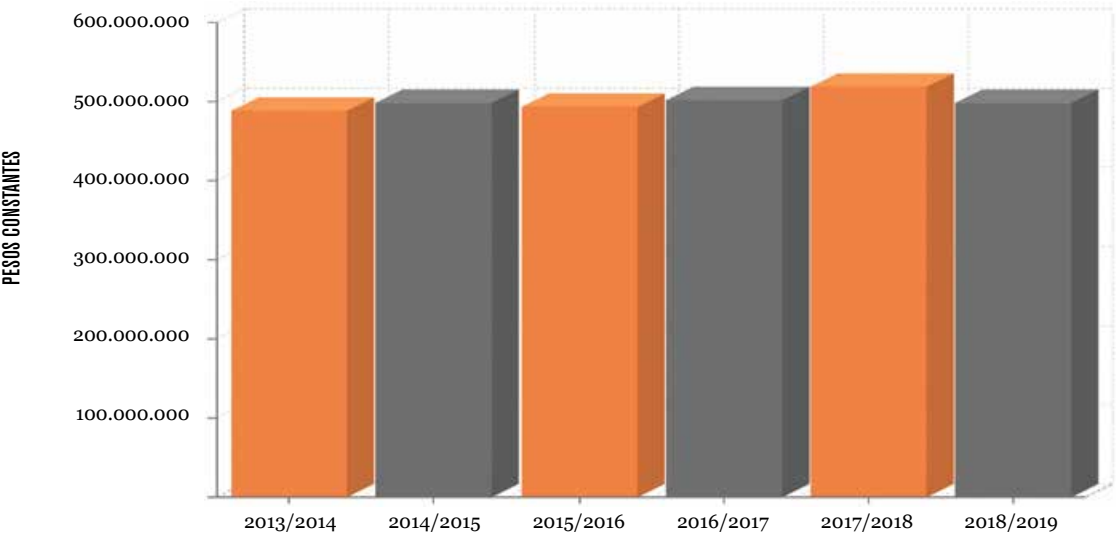
Gralado S.A. cede el uso de locales, en el sector especialmente destinado a esta operación, a las empresas transportistas para recibir y custodiar las encomiendas que, diariamente, transportan, reciben y entregan. El precio y el ajuste de este sector surgen del contrato de concesión y se realiza de forma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

TRES CRUCES EN CIFRAS

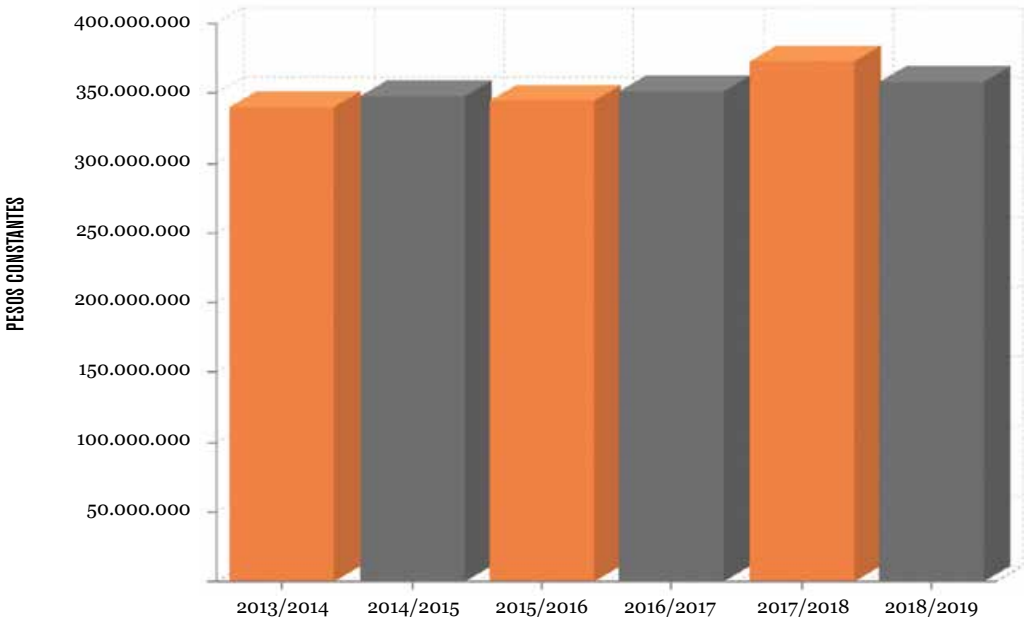
	2019		2018	
Ingresos del ejercicio	U\$S	15.375.535	U\$S	16.728.432
Utilidad contable	U\$S	6.464.965	U\$S	6.297.225
Cantidad de empleados propios		81		84
Cantidad de empleados tercerizados		314		300
Activos	U\$S	47.746.396	U\$S	39.330.166
Ebitda	U\$S	9.389.478	U\$S	10.345.976
Flujo neto de fondos	U\$S	8.261.382	U\$S	7.670.777
Flujo neto de fondos/patrimonio		29 %		28 %
Flujo neto de fondos/valor bursátil		11 %		10 %
Dividendos/valor bursátil		7 %		7 %
Pasivos	U\$S	19.369.856	U\$S	11.792.102
Patrimonio	U\$S	28.376.540	U\$S	27.538.064
Valor bursátil	U\$S	73.692.000	U\$S	78.818.400

INDICADORES

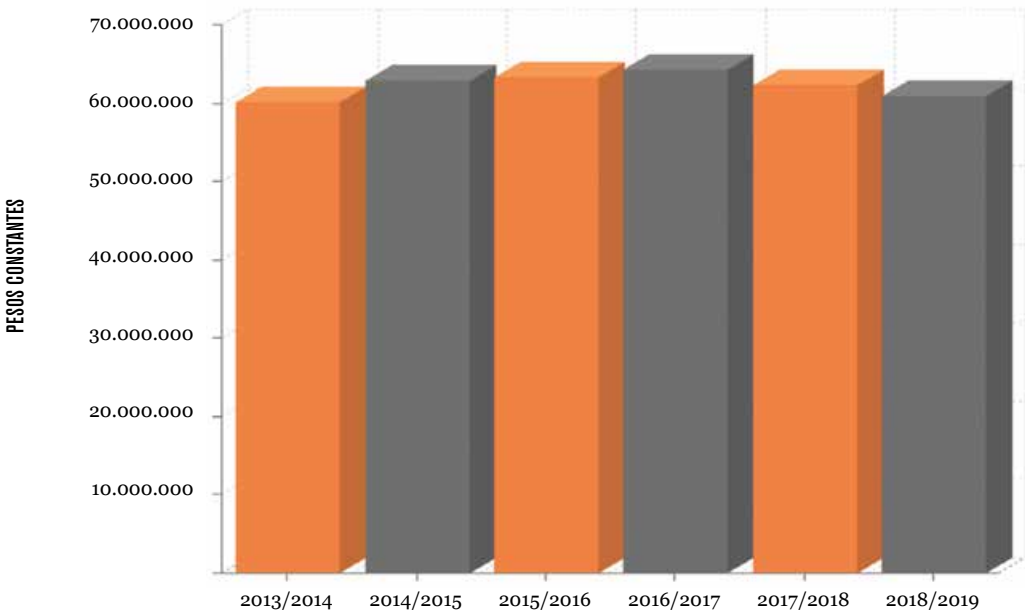
INGRESOS TOTALES



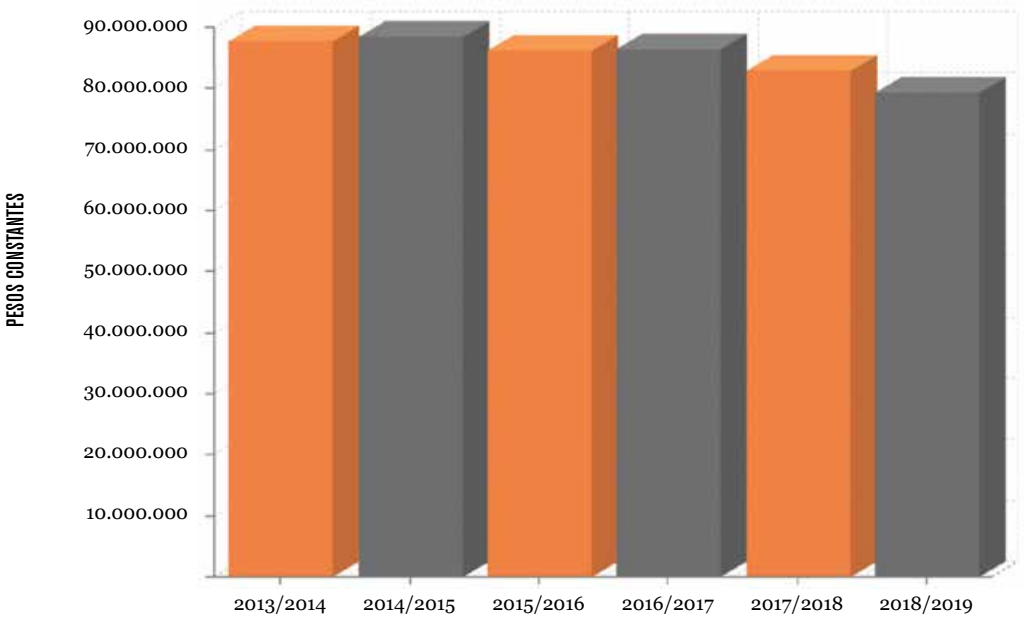
INGRESOS POR ARRENDAMIENTOS COMERCIALES



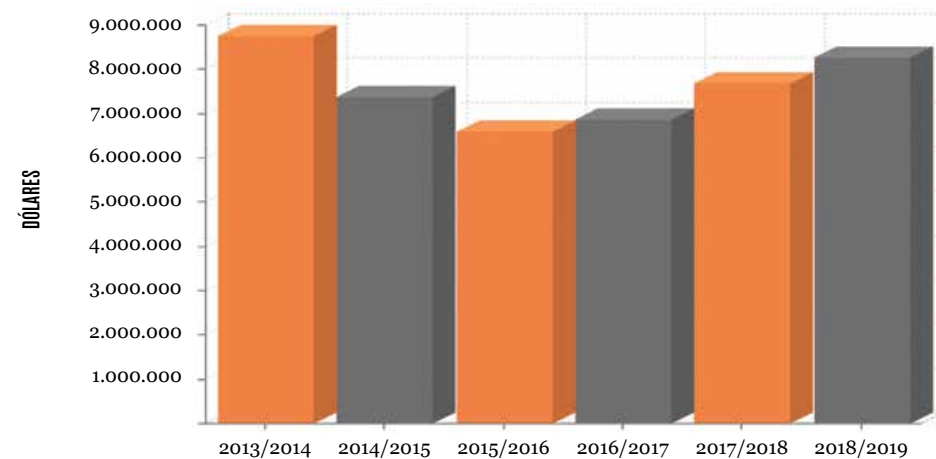
INGRESOS POR CESIONES DE USO BOLETERÍAS Y LOCALES DE ENCOMIENDAS



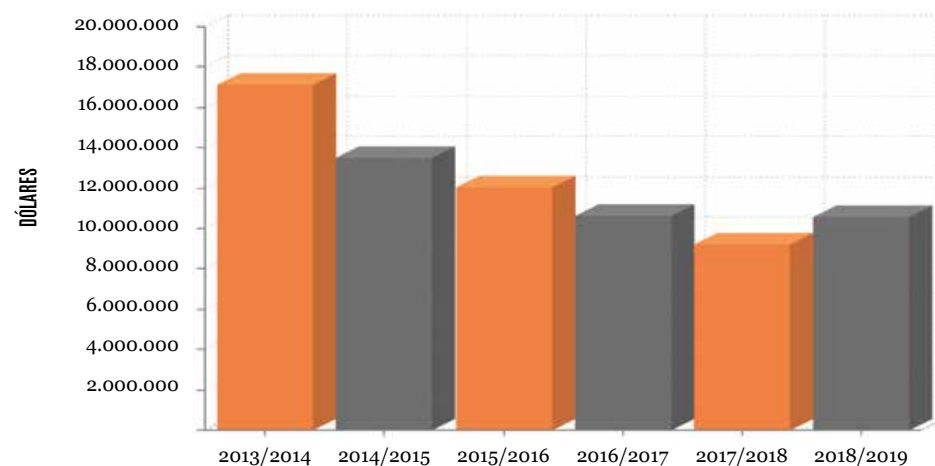
INGRESOS POR TOQUES



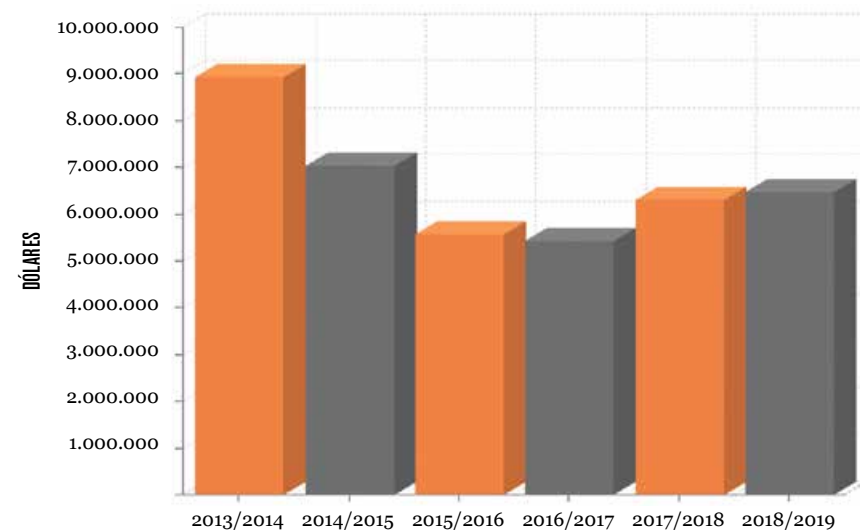
GENERACIÓN NETA DE FONDOS



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, Dr. Luis Muxi - Vicepresidente, Sra. Catalina Vejo - Directora, Cr. Carlos Lecueder - Presidente, 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 12 reuniones en el presente ejercicio, también existen reuniones quincenales 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 16 de agosto de 2018.

405-1

COMPOSICIÓN GOBIERNO CORPORATIVO-DIRECTORIO

	HOMBRES	MUJERES
Trabajadores entre 18 y 30 años		
Trabajadores entre 31 y 45 años		1
Trabajadores entre 46 y 59 años	1	
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 de Accionistas del 27 de agosto de 2019 emitió 35 informes. El último informe aprobado del Comité de Auditoría y Vigilancia sobre el gobierno corporativo ha sido aprobado por el Directorio en su sesión de fecha 7 de agosto de 2019.

ESTE COMITÉ RECIBIÓ Y ANALIZÓ LOS SIGUIENTES INFORMES:

- Objetivos anuales de reporte cuatrimestral.
- El reporte final de cumplimiento del presupuesto 2018/19.
- 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 el 12 de marzo y del 3 de junio de 2018.
- Informe de compilación por el primer trimestre finalizado el 31 de julio de 2018.
- Informe de revisión limitada por el semestre cerrado el 31 de octubre de 2018.
- Informe de compilación por el tercer trimestre finalizado el 31 de enero de 2019.
- Informe de auditoría por el ejercicio cerrado el 30 de abril de 2019.

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 27 de agosto de 2019. 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. 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.

En enero se incorporó a Gralado la Lic. Ximena Lema como Gerente de Marketing.

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.
- Memoria anual con informe de gestión.
- Informe anual del síndico.
- Informe anual de la calificadora de riesgos.
- Informe anual de sostenibilidad.

DEPARTAMENTO DE OPERACIONES



De izquierda a derecha: Daniel Araujo - Gerente de Operaciones, Carlos Cabrera - Mantenimiento, Gabriel Guedes - Mantenimiento, Daniel Fleitas - Mantenimiento, Richard Medina - Operador, Eduardo Blanc - Mantenimiento, Damian Vazquez - Operador, Andrés Antúnez - Mantenimiento, Sergio Moreira - Mantenimiento, Randus Acosta - Mantenimiento, Martín Suárez - Mantenimiento, Washinton Soca - Supervisor de Operaciones, Cecilia Cuello - Estacionamiento, Marcos Lopez - Estacionamiento, Ignacio Cal - Encargado de Estacionamiento, Leonardo Ávila - Mantenimiento, Daniel Giménez - Mantenimiento, Leonardo Mirenda - Mantenimiento, Fabio Fernández - Mantenimiento, Eduardo Robaina - Jefe de Operaciones, Nelson Pereira - Supervisor de Operaciones, Gustavo Rosa - Supervisor de Operaciones, Nicolás Trucido - Mantenimiento.

DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN



De izquierda a derecha: Maximiliano Berón - Cadete, Katherine Mespolet - Auditoría, Fabiana Gil - Administración, Lorena Pais - Administración, Angel Rodríguez - Administración (Estudiante Ánima), Danae Viñoly - Auditoría, Yanina Caitano - Auditoría, Erika Riguetti - Administración, Silvana Reyes - Administración, Andrés Curbelo - Jefe de Administración, Mónica Silva - Telefonista, María Noel Orlando - Secretaría General, Leonel Fernández - Informática, Liliana Martínez - Gerente de Administración.

DEPARTAMENTO DE MARKETING



De izquierda a derecha: Fiorella Caccia - Auxiliar de Promociones, Eliana Giménez - Auxiliar de Promociones, Cecilia Aguiar - Social Media Manager, Natalia Pérez - Auxiliar de Promociones, Ximena Lema - Gerente de Marketing, Pablo Cabrera - Asistente de Marketing, Alejandra Becerra - Encargada de Servicio de Atención al Cliente, Jessica Rodríguez - Jefe de Marketing, Martín Maccio - Diseñador Multimedia, Alexandra Mederos - Auxiliar de Promociones.

SEGURIDAD



De izquierda a derecha: Parte del equipo de Prosegur, Daniel Araujo - Gerente de Operaciones, Fernando Bilbao - Supervisor de Seguridad, Juan Amaral - Supervisor de Seguridad, Pablo Saravi - Jefe de Seguridad.

TORRE DE CONTROL



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

LIMPIEZA



Parte del equipo de Gestam.



REFORMA EN CURSO

Pasados seis años de la primera ampliación, en 2018 comenzó la obra de la segunda ampliación que consta de 12.490 m². Esta busca complementar la propuesta comercial y de servicios con marcas internacionales y locales de primer nivel. La premisa principal de diseño fue plan-
tear la coherencia formal con la pieza original, en el aspecto exterior y en la redefinición del edificio según su imagen interior. Esta obra, al igual que la anterior, implicó una fuerte coordinación interna, externa, con proveedores y con entidades públicas.

INVERSIÓN EN AMPLIACIÓN

U\$S 20.814.000



La ampliación consta de tres sectores:

- El crecimiento del sector comercial agrega un segundo nivel al shopping, en la ampliación



realizada en 2012. La ampliación se realiza sobre el nivel de la azotea existente e implica la reubicación del lucernario en el techo de la ampliación, ajustando su longitud actual. El nuevo sector comercial consta de tres tiendas ancla en los extremos del mall y un área central para locales comerciales. Se agregan cuatro escaleras mecánicas que permiten el acceso al nuevo mall desde el existente. De igual forma se construye un nuevo nivel técnico que permite llevar las instalaciones al mall y locales comerciales.

- También se mejoran los sistemas de acceso peatonal y vehicular ensanchando calles vehiculares, agregando cuatro montacargas para abastecer las áreas comerciales de todo el complejo y cuatro núcleos de escaleras de escape que servirán al nuevo mall comercial.
- Asimismo, la ampliación comercial requiere una ampliación de los estacionamientos en el nivel del actual subsuelo 2. Este nuevo sector se ubica debajo del área de plaza sobre Bulevar Artigas sin afectar el monumento.
- Además se realizará un nuevo diseño de la plaza sobre Bulevar Artigas y el acceso peatonal al shopping.

Las obras se realizaron tomando las previsiones necesarias para no afectar la circulación del público, la circulación vehicular, ni la actividad comercial del complejo. Se prevé la inauguración para principios de diciembre 2019.





CAPÍTULO

3

INFORME DE GESTIÓN

PARÁMETROS DE LA MEMORIA SOCIAL

3.1

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 decimoquinto año consecutivo, el Informe de Sostenibilidad y RSE. Este es el sexto año que lo hace siguiendo los lineamientos previstos por la Iniciativa de Reporte Global (*Global Reporting Initiative*) siguiendo la versión Estándares GRI. A nivel internacional, los informes GRI son el modelo con mayor aceptación y es utilizado por las principales empresas mundiales para dar a conocer sus impactos económicos, ambientales y sociales.

Siendo su uso voluntario, los Estándares GRI, a través de la aplicación de principios, conceptos y contenidos, mejoran la calidad de la información y permiten a las organizaciones mostrar en forma estructurada y transparente

su desempeño y comportamiento desde una visión de sostenibilidad.

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, en su versión *exhaustiva*.

La empresa presenta anualmente su memoria y el período cubierto por la información contenida en esta es el ejercicio económico que comenzó el primero de mayo de 2018 y finalizó el treinta de abril de 2019. El informe previo fue publicado junto a la memoria anual del ejercicio finalizado el treinta de abril de 2018.

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.

La empresa realiza un relevamiento y estudio pormenorizado de la información, consistente con el análisis de materialidad efectuado y el relacionamiento con aquellos grupos de interés considerados más relevantes. Para la elaboración de la memoria participó el equipo gerencial y los miembros del Directorio.

102-12

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.

A través de las distintas políticas e iniciativas que desarrolla nuestra empresa, hemos identificado aquellos ODS para los que genera una mayor contribución. Si bien nuestra empresa hace un aporte importante para colaborar a alcanzarlos, hemos identificado siete ODS para los cuales consideramos hacemos la mayor contribución.

En este ejercicio hemos aportado información respecto a la contribución que nuestra empresa realiza respecto a los ODS 4, 8, 13, 16 y 17, información incluida en el tercer Informe Nacional Voluntario que nuestro país presentó ante las Naciones Unidas.



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 sus acciones 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 de los temas materiales 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 de un diálogo y relacionamiento permanente teniendo en cuenta la importancia que la Dirección de la empresa le asigna a cada grupo de interés de acuerdo a las distintas metas y objetivos de la organización. Cada uno de los aspectos relevantes que

VALIDACIÓN

Para la validación de los asuntos materiales identificados, se llevan a cabo reuniones con asesores 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.

Asimismo, se identifican aquellos ODS en los que la empresa considera hace su mayor contribución y vinculando estos a los diferentes

DEFINICIÓN DE ASUNTOS MATERIALES

A) IDENTIFICACIÓN

Para la identificación de los asuntos materiales, la Dirección de la empresa los define de acuerdo a su importancia relativa para cada uno de los grupos de interés relevantes. En este proceso, se recabó aquella información relevante que surge, entre otros aspectos 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.
- 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

La priorización de los asuntos materiales surge de un análisis que tiene en cuenta la relevancia que cada aspecto tiene tanto para la empresa como para el grupo de interés correspondiente.

fueron identificados se clasifican con base en dos variables: importancia para los grupos de interés e importancia para la empresa. El resultado final del proceso de materialidad está graficado en la siguiente matriz de materialidad.

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:

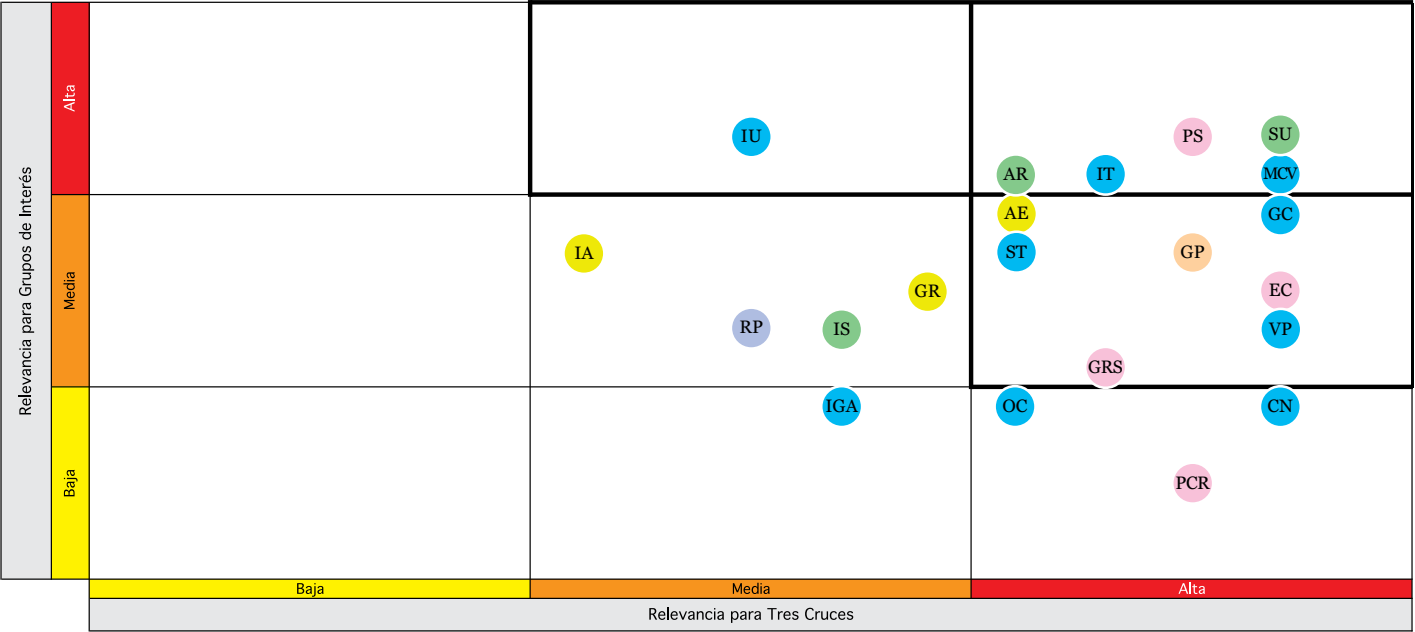
- Afecta a un mayor número de grupos de interés que impacten en la empresa.
- Sea mayor la dimensión para cada grupo.
- Sea sensible al negocio por compromisos asumidos.
- Sea sensible al negocio por normativa.

RELEVANCIA PARA LA EMPRESA

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

Las distintas gerencias gestionan los aspectos relativos al personal y los proveedores vinculados a su actividad específica.

Para cada uno de los grupos de interés se abordan los asuntos materiales correspondientes indicándose el alcance de estos y su forma de gestión. Esto incluye las acciones desarrolladas, los recursos empleados y los impactos generados junto con las mediciones e indicadores. En el Capítulo 3.6 *Participación de los grupos de interés* se puede apreciar un análisis detallado.



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

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.

ESTADO DE DEMOSTRACIÓN DEL VALOR AGREGADO:

	2019	2018
Ventas	\$ 498.730.188	\$ 479.432.613
Otros Ingresos	\$ 171.300.448	\$ 156.487.044
Costos Directos:		
Nacionales	\$ -215.719.352	\$ -188.993.957
Valor agregado Generado	\$ 454.311.284	\$ 446.925.700
Distribución por grupos de interés		
Estado	\$ 9.408.974	\$ 45.595.627
Recursos Humanos	\$ 199.310.323	\$ 195.641.845
Comunidad	\$ 2.533.131	\$ 1.256.938
Reinversión en la empresa	\$ 8.563.158	\$ 11.312.183
Financistas (Bancos y otras instituciones.)	\$ 55.526.013	\$ 25.975.815
Valor Agregado Distribuido	\$ 178.969.685	\$ 167.143.292

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

Conscientes del importante rol que la empresa juega en la comunidad en que operamos, desarrollamos una gran cantidad de acciones que tienen como objetivo maximizar los impactos positivos en la comunidad, colaborando a su vez para que los distintos actores, públicos, privados y de la sociedad civil, puedan alcanzar sus objetivos. Las iniciativas de apoyo a la comunidad incluyen contribuciones de dinero, tiempo, productos, servicios, influencias, administración del conocimiento y otros recursos. Impulsamos asimismo el espíritu emprendedor, la microempresa y teniendo por objetivo principal el crecimiento económico, tanto de la empresa como de la comunidad en la que está inserta.

MARKETING RESPONSABLE

La integridad e información de nuestros servicios es clave a la hora de relacionarnos

con nuestros clientes y/o usuarios. Asimismo asumimos un fuerte compromiso en cuanto al respeto por desarrollar prácticas comerciales transparentes y responsables que involucren al marketing, los precios, la publicidad y la relación con nuestros proveedores.

PROTECCIÓN DEL MEDIOAMBIENTE

Reconocemos las problemática medioambiental que afecta a nuestro planeta y la importancia de que cada uno se comprometa con su protección. Nuestra empresa ha asumido un compromiso con la protección del medioambiente y el desarrollo sostenible. Si bien por nuestra actividad no abordamos riesgos ambientales considerables, hacemos un uso responsable de los recursos naturales que manejamos monitoreando las distintas actividades que desarrollamos.

CALIDAD DE VIDA Y PRÁCTICAS LABORALES

El éxito de las organizaciones depende en gran medida de las personas que las componen. No solo somos cuidadosos en el cumplimiento de nuestras obligaciones sino que nuestras políticas de gestión humana buscan desarrollar a nuestros trabajadores tanto desde el punto de vista funcional como de su calidad de vida, más allá del tiempo de permanencia en la empresa. Estas incluyen el manejo de aspectos vinculados a temas tales como compensaciones y beneficios, carrera laboral, capacitación, diversidad, equidad, 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 desarrolla la más completa mezcla comercial y de servicios con comercios líderes.

- Se desarrollan políticas de marketing que atraigan compradores.

- Se mantiene el buen relacionamiento con las autoridades nacionales y gremiales de transporte.

- Se minimiza la incobrabilidad y se maximiza la administración de fondos.

- Se mantiene un equipo de trabajo motivado y capacitado y se promueve el buen clima laboral.

- Se formula y se mantiene un completo programa de RSE, que refuerza 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 minimizan el impacto del complejo sobre el tránsito de la zona.



COMERCIAL

- Se desarrolla un plan comercial para la ampliación que optimice la mezcla comercial y se realizan las negociaciones para el arrendamiento de los nuevos locales.

- Se aprovecha la rotación de locales para ajustar la mezcla comercial y atraer nuevas marcas con buen potencial de ventas.



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. Asimismo, se facilita el uso de las instalaciones por parte de los pasajeros con el objetivo de definir las características para que se gestione a través de un software.

- Se registró el inicio de las actividades para certificar a Torre de Control bajo la Norma ISO 9001-2015.

OPERACIONES

- Se realizaron acondicionamientos en herrería, y en planta de agua. También se realizaron mejoras en el servicio del sistema de estacionamiento como la compra de scanners en barreras, y la puesta en marcha del cajero automático para pago en efectivo y tarjetas para Sistema de Parking.

- Se implementó una aplicación para control de ingreso de taxis a terminal lo que repercutió en un mejor servicio para el pasajero y en una mejor y más ordenada experiencia para los taxistas.

- Se finalizó la auditoría eléctrica de todos los locales del complejo, con un alto índice de conformidad, lo que contribuye con la seguridad que se brinda.

MEDIOAMBIENTE

- Se continúa con la aplicación de políticas que permiten el uso responsable de los recursos, tales como gas, agua y energía eléctrica procurando que todo el personal esté atento a detectar posibles mejoras en uso de la energía eléctrica, agua y manejo de residuos.

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

SEGURIDAD

- Se continúa trabajando en estrategias para hacer más eficiente la inversión en seguridad y optimizar sus costos.

- Se mejoran las capacitaciones cuatrimestrales que incluyen a todo el personal de la vigilancia contratada incluyendo a los supervisores de la empresa.

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

TECNOLOGÍA

- Se profundiza el trabajo en el proyecto de implementar un sistema de Reconocimiento Facial, el que brindará un importante apoyo a la gestión de seguridad del complejo.



DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN

- Se incrementó el uso de intranet para la comunicación con los arrendatarios y la información a proporcionar a estos como un valor agregado para su gestión.

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

- Se cumplió con el pago trimestral de dividendos aprobados por la asamblea.



DEPARTAMENTO DE MARKETING

- Se consolidó como herramienta de comunicación interna la plataforma de Conectat3 de Go-Integro, mediante la cual todos los colaboradores pueden informarse y comunicar las novedades de todo el complejo.

- Se realizó una fuerte gestión en incrementar la base de seguidores de las redes sociales y la difusión de las distintas acciones a través de estos medios. En redes se puso foco en Facebook e Instagram en la que se alcanzaron 295.000 y 68.600 seguidores con crecimientos significativos en ambas comunidades respectivamente.

- Con el fin que de homenajear y que el público interactúe se continuó con la realización de esculturas de personajes emblemáticos. Este año fue el turno de Alfredo Zitarrosa, cantautor, poeta, escritor y periodista uruguayo. Las esculturas se encuentran en el complejo para que los clientes se tomen fotografías en su vista a Tres Cruces.

- 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.

- En las promociones se continuó con la entrega de premios directos en las fechas comerciales, entregando entre 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.

3.3 ACCIONES DE MARKETING



3.4 PRINCIPALES OBJETIVOS PARA EL PRÓXIMO EJERCICIO

- Finalizar la obra de ampliación e inaugurarla dentro de los plazos previstos.
- Gestionar las previsiones para cumplir con el costo de la obra de ampliación y con los desembolsos financieros aprobados por los accionistas.
- Comercializar los locales de la ampliación con comercios líderes.
- Procurar la minimización del impacto de las obras sobre la operativa del complejo.
- Realizar una gran campaña de inauguración de la ampliación comercial.
- Desarrollar e implementar un sistema de detección de mejoras en la gestión en cada una de las áreas de la empresa.
- Fortalecer la presencia en las redes sociales aumentando significativamente la interacción con el público.

3.5 DESCRIPCIÓN DE LOS PRINCIPALES EFECTOS, RIESGOS Y OPORTUNIDADES

ESCENARIO MACROECONÓMICO

El año 2018 tuvo un leve crecimiento en el PBI, pero que no se vio reflejado en el consumo de bienes que venden los shoppings. Por quinto año consecutivo el consumo privado de estos bienes se mantuvo con leve caída.

La relación de precios desfavorable con Argentina tuvo un impacto negativo entre mayo y diciembre con motivo de la devaluación de abril. Ese impacto se fue moderando

paulatinamente en el correr del año en virtud de la corrección en los precios en ese país.

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

Variación del PBI	1,60 %
Variación Dólar	22,27 %
Variación IPC	8,17 %
Variación precio toque	9,22 %
Variación VPK	9,50 %

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. Este fenómeno fue más intenso en los últimos tres años, pero se moderó en el presente ejercicio. En este año se verifica una similar evolución entre viajes en el sistema colectivo y el individual.

El sector está atravesando también dificultades en su rentabilidad por un estancamiento en la

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.

Las ventas por internet realizadas por operadores locales aumentaron en porcentajes de dos dígitos, aunque también desde bases menores. Esto no es parejo por rubro. En los electrodomésticos

se produjo un cambio de canal de venta que entendemos es de carácter estructural.

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

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.

actividad y un mayor peso relativo de los salarios que solo es parcialmente considerado en la tarifa.

En virtud del escenario macroeconómico referido se hizo una completa revisión y ajuste de todos los costos. Esto implicó el cambio de la empresa de limpieza en setiembre de 2018.

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 a comerciantes, no así a las empresas de transporte. En estas se

comienza a notar una mayor dificultad en el pago, aunque por el momento se trata de pocos casos.

La venta en pesos constantes de los comercios tuvo una caída del 3.95 %. 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 una caída del orden del 1.50 %.

Se registró una caída en la cantidad de toques de 3.70 %, 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 este ejercicio se continuó con las evaluaciones de los impactos que genera la empresa en los aspectos urbanísticos, socioeconómicos, medioambientales y de tránsito.

IMPACTO URBANÍSTICO

Los impactos territoriales son positivos para el entorno inmediato, para el área de influencia y la ciudad. El edificio acompaña los procesos de revitalización de los espacios verdes de la zona. 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. Estimula las transformaciones del entorno aumentando la densidad de la zona con nuevos proyectos de vivienda, en particular de interés social. Potencia la centralidad urbano-metropolitana en la estructura politécnica promovida por las autoridades, contribuyendo al crecimiento y revitalización urbana del área.

IMPACTO SOCIOECONÓMICO

El complejo genera una sobre-demanda de servicios moderada, que dinamiza a los comercios de Tres Cruces y sus alrededores, provocando un efecto económico positivo. 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. 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. 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.

IMPACTO EN EL TRÁNSITO

A Tres Cruces ingresan por día una cantidad inferior al 15 % del total de vehículos que circulan por la zona. 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. Las

mejoras del abastecimiento de proveedores se traducen 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.

IMPACTO MEDIOAMBIENTAL

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.

3.6 PARTICIPACIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS

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 otros grupos de interés. Para definir las políticas, acciones e iniciativas a desarrollar respecto a los grupos de interés, la

empresa mantiene con estos un diálogo fluido lo que permite identificar periódicamente y luego evaluar, los posibles impactos económicos, ambientales y sociales. Las inquietudes de los distintos grupos de interés son recabadas mediante distintos mecanismos de diálogo o formas de relacionamiento. Esto permite además cumplir con el enfoque definido para cada uno de los grupos identificados, tal como se aprecia en la siguiente tabla:

GRUPO DE INTERÉS	ENFOQUE/OBJETIVOS	FORMAS DE RELACIONAMIENTO Y COMUNICACION
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. • Correo electrónico.
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. • Correo electrónico.
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. • Correo electrónico.
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 dentro de una visión más amplia del Desarrollo Sostenible 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. • Correo electrónico.
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 estos requieran.	• 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.

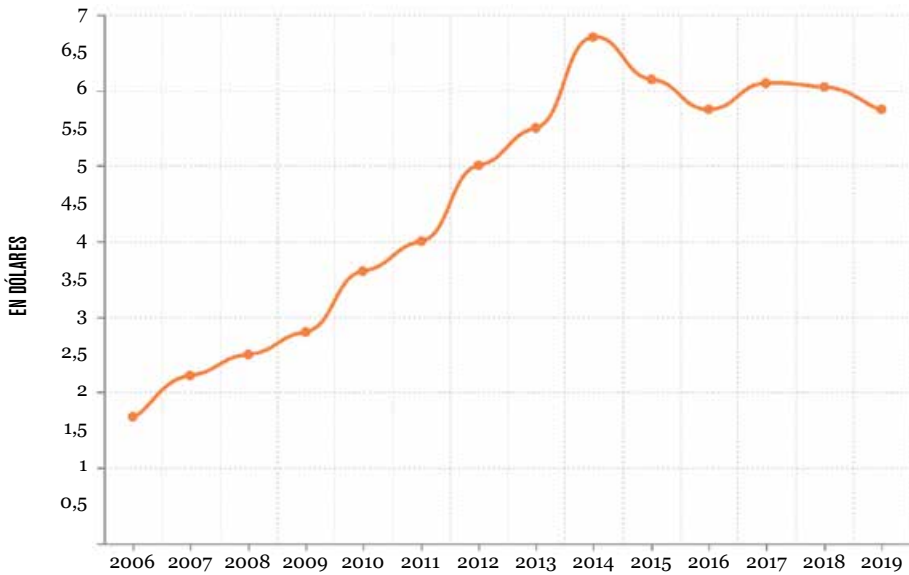
Además del cumplimiento de la información mínima requerida, la empresa prepara su memoria anual con información adicional para reportar a los grupos de interés sobre el avance de la gestión.

Dicha información es entregada en formato de memoria impresa 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 PASARON DIVIDENDOS POR U\$S 5.026.969

	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			2017		
febrero	91.400	1,42	mayo	1.000	3,60	enero	102.000	5,80
marzo	109.000	1,43	junio	3.000	4,00	febrero	116.600	5,79
abril	113.550	1,43	noviembre	1.600	4,00	marzo	81.250	5,74
junio	28.700	1,41				abril	32.000	5,75
setiembre	36.100	1,65	2012			mayo	12.500	5,70
noviembre	84.168	1,69	marzo	5.000	4,21	junio	30.000	5,70
diciembre	10.300	1,68	agosto	10.000	5,15	julio	10.000	5,65
			diciembre	20.000	5,00	agosto	20.000	5,63
2007						setiembre	111.000	6,02
enero	10.000	1,68	2013			octubre	1.000	6,10
febrero	10.000	1,72	abril	10.100	5,60			
marzo	70.000	1,72	mayo	5.000	5,50	2018		
abril	25.600	1,95	junio	260.000	5,50	enero	4.000	6,10
junio	10.000	2,10	setiembre	21.000	5,50	febrero	10.500	6,10
julio	23.400	2,22				marzo	16.000	6,10
			2014			abril	27.450	6,15
2008			marzo	60.000	5,70	mayo	44.000	6,11
enero	56.500	2,55	junio	30.000	6,35	junio	68.500	6,19
febrero	25.000	2,55	setiembre	30.000	6,35	julio	39.000	6,10
agosto	78.900	2,55	octubre	10.000	6,70	agosto	25.000	6,10
octubre	107.000	2,50				setiembre	25.000	6,05
diciembre	55.000	2,50	2015					
			febrero	20.000	6,80	2019		
2009			mayo	63.000	6,60	marzo	23.620	5,75
febrero	10.000	2,40	junio	37.000	6,30	abril	39.000	5,70
agosto	25.000	2,45	setiembre	15.000	6,10	mayo	36.000	5,50
setiembre	30.600	2,60	octubre	40.000	6,20	junio	14.000	5,52
noviembre	49.885	2,80	noviembre	33.000	6,20	julio	12.000	5,70
			diciembre	40.000	6,15	agosto	1.000	5,75
2010						setiembre	5.000	5,90
enero	5.000	2,90	2016					
abril	1.000	3,10	enero	25.000	6,05			
mayo	10.000	3,10	marzo	67.000	5,60			
agosto	3.800	3,50	mayo	13.000	5,60			
noviembre	22.400	3,60	junio	3.300	5,60			
			julio	30.000	5,65			
			agosto	30.000	5,70			
			setiembre	32.000	5,70			
			octubre	20.000	5,75			

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.

203-2 LA SUMA TOTAL DE IMPUESTOS PAGADOS FUE DE:
2018 \$ 92.905.222
2019 \$ 55.627.606

Tal como se puede apreciar en lo indicado en el Grupo de Interés *Comunidad*, Tres Cruces contribuye con diferentes instituciones del Estado, ya sea con espacios dentro del complejo, así como también difundiendo y apoyando diversas campañas de bien público.



CLIENTES

Con más de 23 millones de visitas de clientes a lo largo del año, ellos se convierten en lo más importante para Tres Cruces. Desde el mix comercial que se propone, los servicios que se suman, las promociones que se planifican durante todo el año, las acciones de moda, la atención que se les brinda, los espacios de comunicación que se disponen para conocer sus opiniones y su gestión. También se trabaja fuertemente en las nuevas vías de comunicación, que se gestionan día a día procurando responder el 100 % de las consultas, comentarios, reclamos y sugerencias que se reciben en el menor plazo posible.

Tres Cruces cuenta con una gestión personalizada de *Reclamos y Sugerencias* donde cada comentario es tratado en nuestro programa de CRM, con un registro único. Una persona designada se encarga de analizar los comentarios planteados, gestionarlos con los locales cuando corresponde o derivar a los diferentes sectores dentro de Gralado para ser tenidos en cuenta. Se responde siempre a los clientes de las resoluciones que se toman, a través de un llamado telefónico y una charla directa con el cliente.

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

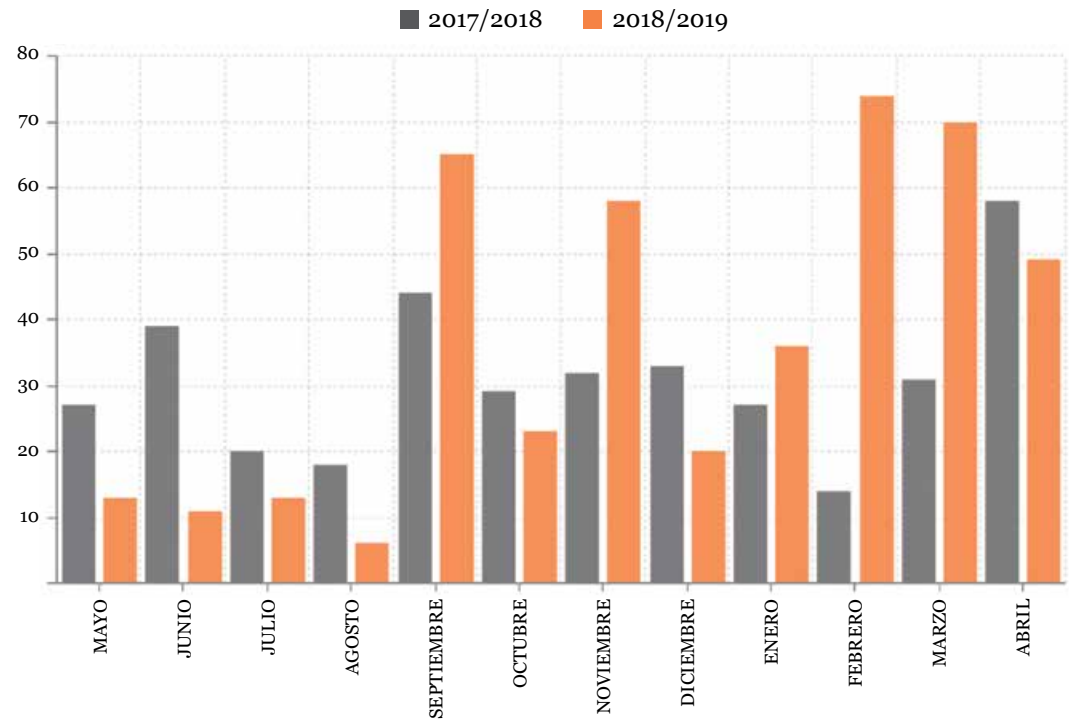
EXISTEN OCHO FORMAS DIFERENTES DE REALIZAR QUEJAS Y SUGERENCIAS:

- 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.
- Whatsapp.

INFORME ANUAL RECLAMOS Y SUGERENCIAS

RECLAMOS		SUGERENCIAS		FELICITACIONES	
Otros	198	Otros	19	Atención Brindada	12
Atención Brindada	85	Baños	6	Otros	6
Empresas Transportistas	23	Cines	2	Baños	2
Parking	23	Empresas Transportistas	2	Limpieza	2
Locales	19	Entretenimiento	2	Total	22
Baños	16	Escaleras Mecánicas	2		
Seguridad Interna	11	Parking	2		
Ascensor	7	Total	35		
Depósito de equipaje	7				
Patio de Comidas	7				
Tarjeta Sonrisas	7				
Limpieza	6				
Total	409				

RECLAMOS Y SUGERENCIAS



PROMOCIONES COMERCIALES RESPONSABLES

Como empresa comprometida con el Marketing Responsable, previo al lanzamiento de cualquier acción y promoción de marketing, Tres Cruces se asegura que estas cumplan con la normativa vigente. Esto implica un trabajo minucioso a los efectos de asegurar a los clientes y consumidores que toda la información legal correspondiente está contenida en los materiales de cada una de las promociones.

Con el objetivo de ser transparente y evitar posibles confusiones, Tres Cruces cumple con la regulación y las distintas reglamentaciones que indican qué tipo de información deben incluirse en las distintas acciones desarrolladas. En tal sentido en un lenguaje sencillo y entendible, se especifica en forma precisa y clara la mecánica de la promoción, las cantidades de productos a promocionar, cuál es la vigencia de cada promoción y el tipo y característica de los distintos tipos de premios.

Las bases de participación de cada una de las promociones están claramente exhibidas en el sitio web de Tres Cruces así como en los centros de canje.

Los estands de Atención al Cliente son un canal de contacto directo y permanente con los clientes. Los comentarios e información recabada en los mencionados estands son un insumo muy importante para el Departamento de Marketing. Esta información y la respuesta a las distintas promociones se analizan conjuntamente a los estudios de mercado a los efectos de conocer en qué medida las promociones cumplen con las expectativas establecidas al momento de su definición.

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.

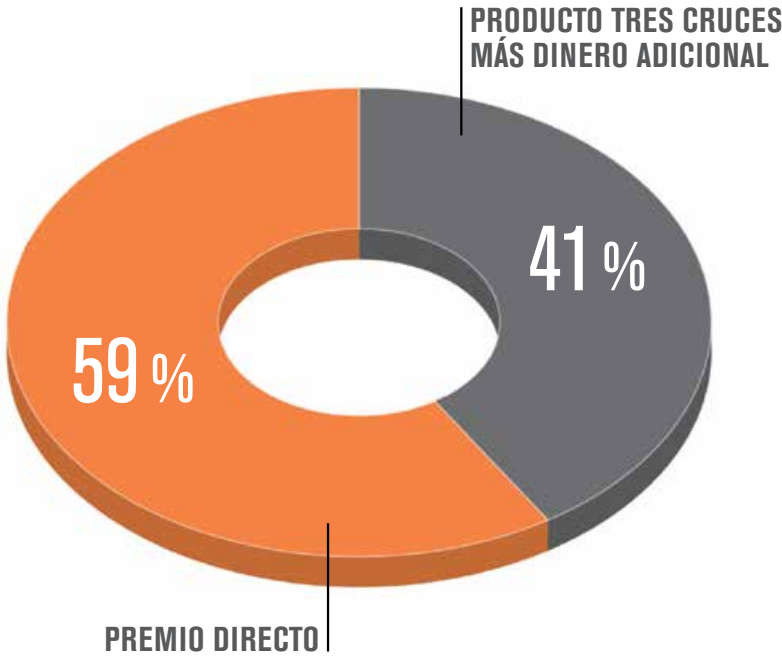
418-1

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



SITIO WEB

El sitio web <www.trescruces.com.uy> cuenta con un sistema *responsive*, que se adapta a los diferentes dispositivos electrónicos.

La web ofrece información completa del complejo, donde se incluye: compañías de transporte que operan en la terminal y sus horarios, locales comerciales, servicios brindados, teléfono de contacto, recomendaciones de moda y lugares de turismo, entre otros.

PROMOCIONES MÁS ATRACTIVAS

Para la definición de las promociones que Tres Cruces realiza durante el año, el Departamento de Marketing evalúa permanentemente distintas alternativas con el objetivo de identificar aquellas que tienen mayor impacto y que a su vez resultan más atractivas para los clientes.

REDES SOCIALES

Tres Cruces cuenta con más de 310.000 seguidores en redes sociales (Facebook e Instagram). En ellas se mantiene una comunicación directa con los seguidores, realizando posteos con recomendaciones, promociones, sorteos, noticias de interés, información de los servicios, propuestas de los locales y más. Asimismo la utilización de Whatsapp se ha convertido en un importante canal de comunicación, habiendo superado las 85.000 conversaciones en el ejercicio.

El nivel de interacción es muy bueno, lo que permite evaluar de forma permanente las preferencias y aceptación de nuestras actividades, tanto en lo digital como en las desarrolladas dentro del complejo.



COMERCIANTES

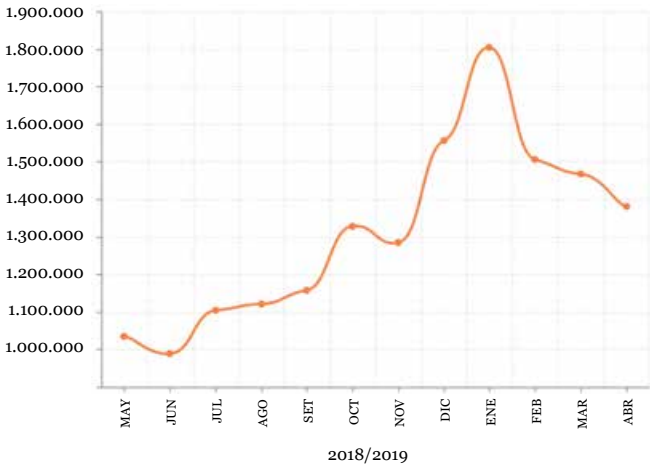
El complejo se propone ser un lugar donde el comerciante pueda maximizar sus ventas y desarrollar un buen trabajo de equipo con la administración, logrando una buena comunicación entre todas las partes.

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

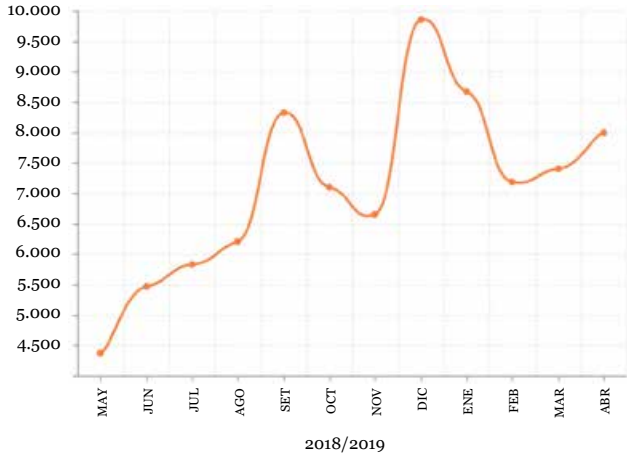
En este ejercicio se continuó prestando atención a la repercusión tanto de las compras en el exterior como las realizadas por internet y los impactos negativos que tuvieron en el comercio local, sobre todo en el shopping.

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.

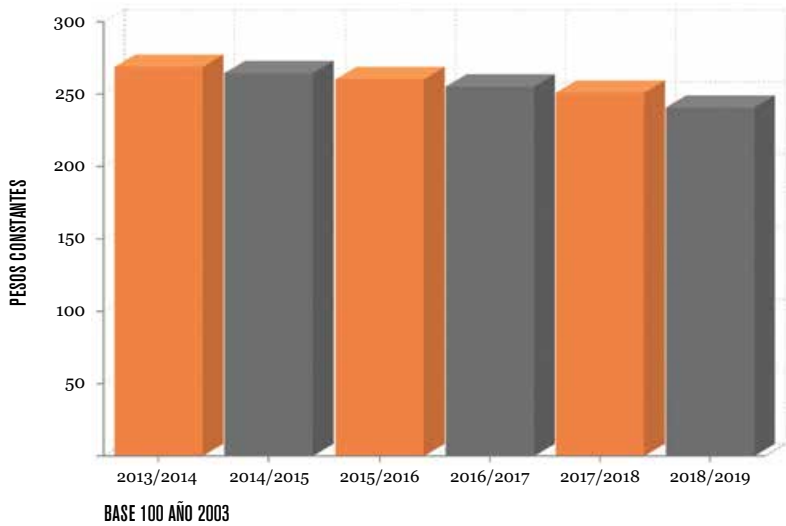
CONSULTAS WEB



CONVERSACIONES WHATSAPP



VENTA EN LOCALES COMERCIALES





COMUNIDAD

Tres Cruces es la principal terminal de ómnibus de transporte carretero de nuestro país que además contiene un shopping que responde a las necesidades y expectativas de los usuarios y visitantes.

El rol que juega una empresa de las características de Tres Cruces en el desarrollo socio económico de la comunidad nos impone involucrarnos y comprometernos con nuestra sociedad. Por ello desarrollamos un fuerte programa de responsabilidad social empresarial con el objetivo de generar valor para los distintos actores de la comunidad.

Dado que las necesidades son muchas, para la identificación tanto de las acciones a desarrollar como de las instituciones a las que se apoyará, se toman en cuenta una serie de factores tales como:

- La trayectoria y especialización de la institución.
- La relación entre la acción a desarrollarse y la actividad de nuestra empresa.
- El beneficio directo a uno o más grupos de interés.
- La posibilidad de cuantificar el impacto positivo que generará la iniciativa.

Con el objetivo de alcanzar los mejores resultados de cada una de las acciones e iniciativas definidas, la ejecución de éstas son gestionadas por cada una de las instituciones por lo que Tres Cruces no distrae recursos en lo que a su gestión se refiere.

La empresa, a través de un sistema de reportes, hace una evaluación de cada una de las iniciativas apoyadas a los efectos de comprobar el mejor y eficiente uso y destino de los recursos.

Se mantienen asimismo diversas instancias de comunicación con las instituciones que se apoya lo que permite profundizar en el conocimiento y necesidades de sus propuestas generando, en muchos casos, relaciones de largo plazo lo que se traduce en un mayor impacto para los beneficiarios.

Existen actividades que son apoyadas en forma permanente en alianza con organizaciones e instituciones con las cuales Tres Cruces mantiene vínculos de largo plazo. Asimismo, la empresa desarrolla y apoya actividades específicas y puntuales en cada ejercicio.

ACTIVIDADES PERMANENTES

ÁNIMA

ÁNIMA es una propuesta educativa innovadora de Bachillerato Tecnológico en Administración y Tecnología de la Información y Comunicación. Es una institución de gestión privada y acceso gratuito, que se desarrolla en diferentes espacios de aprendizaje como son el aula, los laboratorios digitales y las empresas.

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 dual. En este método, al aprendizaje en el aula se suman las prácticas formativas en empresas del medio donde se alcanza una formación integral de los estudiantes.



Tres Cruces está fuertemente vinculada al proyecto desde sus inicios, como uno de los socios fundadores. Integra su Consejo Directivo, brinda apoyo en la gestión y desarrollo de los objetivos institucionales, brinda capacitación a los estudiantes desde sus prácticas laborales y participa en diversas instancias de interacción con ellos, que son de mutuo enriquecimiento.

En agosto de 2018 se llevó adelante una nueva edición de la colecta para ÁNIMA, donde los locales que se suman a la campaña donan el 5 % de sus ventas sin IVA, logrando un aporte significativo para el proyecto.

Además, bajo la consigna *Reciclar es divertido y colaboras con el medioambiente* se puso a la venta un divertido pack de moldes de juguetes para armar y colorear. El 100 % de las ventas netas fue destinado a Ánima.

La jornada previa al Día del Niño organizamos un espacio para niños, donde podían pintar y crear en los moldes con la ayuda de una delegación de ÁNIMA. El objetivo fue pasar una jornada diferente, en la cual informan y difunden acerca del proyecto educativo y entusiasman a otros jóvenes a continuar estudiando.



NIÑOS CON ALAS

Como hace más de una década, continuamos comprometidos con el trabajo de la Fundación Niños con Alas. Actualmente, se está apadrinando a tres niños que concurren al Colegio Obra Banneux del Barrio Casavalle. Con el aporte realizado, se financia la escolaridad de los Ahijados y se mantiene un vínculo de apoyo, participando en diversos actos del Colegio, cumpleaños y recibiendo a los niños en Tres Cruces.

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.

PARTICIPACION EN DERES

Tres Cruces es socia de DERES junto a un centenar de empresas de Uruguay que trabajan responsablemente para el desarrollo sostenible. Participa de forma activa de su grupo de valores como así también de sus talleres y seminarios.

APOYO A ESTUDIANTES UNIVERSITARIOS

Durante el año Tres Cruces recibe consultas, pedido de información y realiza entrevistas brindando información a todos los estudiantes de centros de estudio públicos o privados que así lo requieran. En ocasiones las entrevistas son realizadas con la Gerencia y en otras con el público que nos visita.

CENTRO MEC

El Centro continúa impartiendo cursos gratuitos, abiertos a todo público, con el objetivo de capacitar en temas informáticos y uso de tecnología.

Este opera en el local n.º 16 de Encomiendas y su tarea es parte del plan de alfabetización digital del Ministerio de Educación y Cultura.

INDICE NACIONAL DE RSE

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

REPAPEL

Durante el año se realizan varias donaciones de papel para reciclar que tienen como destinatario a Repapel. Esta organización promueve hábitos responsables de consumo y convierte en estos recursos en útiles escolares reciclados (cuadernos, blocks, etc.) que entrega en escuelas públicas.

ACCIONES DEL EJERCICIO

BANDERA EN TIZA MAS GRANDE DEL MUNDO

Como parte del compromiso que Tres Cruces asume con la Cultura Nacional y sus diferentes expresiones, se formó parte de una actividad llevada a cabo por el artista Federico Heredia, que realizó la pintura en tiza sobre cemento más grande del mundo, con una dimensión de 162 m² sobre el piso de la Plaza de La Bandera, y logró establecer un nuevo Récord Guinness.

ESCULTURA DE ALFREDO ZITARROSA

Se inauguró en Tres Cruces la tercera escultura en homenaje a destacadas personalidades uruguayas. El 29 de agosto se descubrió la figura de Alfredo Zitarrosa, también realizada por el por el escultor Alberto Saravia, con la presencia de autoridades y personalidades del medio.



COLOR URBANO

Se organizó la intervención de cinco artistas para darle color al vallado que delimita la zona de obra con el fin de embellecer y hacer de este espacio más agradable para todos. El trabajo se desarrolló los primeros días de marzo, pintando en vivo, cada uno con su estilo, imprimiendo diversos lenguajes estéticos de diseño y comunicación.

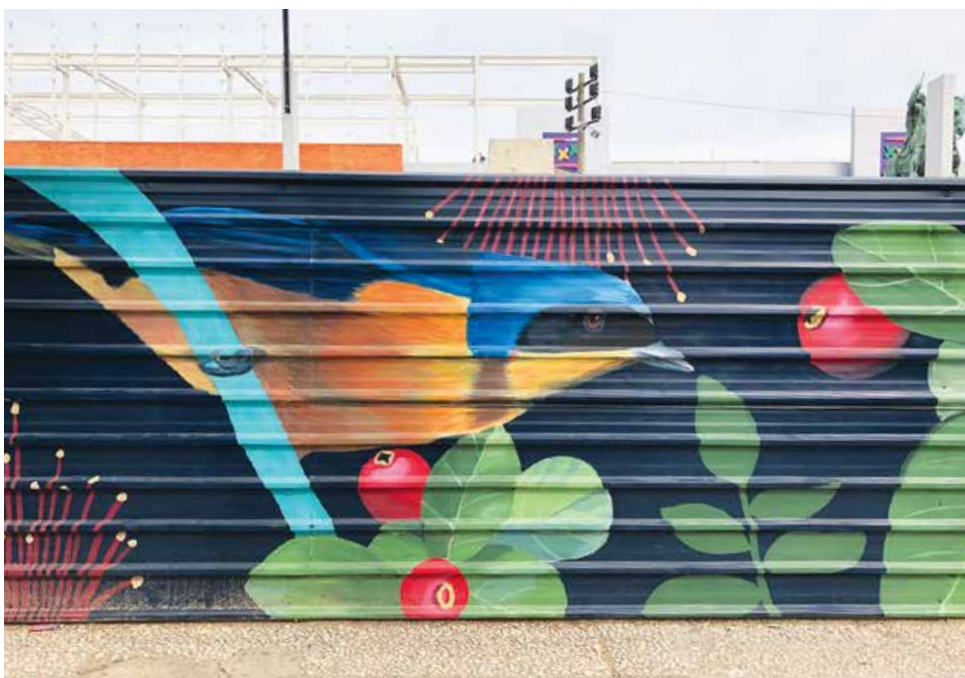


TEJIDOS DEL CORAZÓN

Nuevamente nos sumamos a la campaña *Tejidos del corazón* de Fundación SECOM que cada año entrega cientos de prendas tejidas a los que más lo necesitan.

A partir de la donación de lana, que hacemos, tejedoras voluntarias comienzan su trabajo, y dan cierre en una gran jornada abierta en Tres Cruces. Cerca de un centenar personas se dan cita para tejer prendas de lana con fines solidarios.

El total de las prendas tejidas fue entregado a personas carenciadas a través de la ONG *El Abrojo*.



TECHO

Un año más sumamos nuestro apoyo a TECHO, en el marco de su campaña anual para la difusión de su trabajo y captación de colaboradores y recursos. Armaron su espacio, con una propuesta lúdica, en la rotonda de nivel Terminal. Bajo la consigna «Hagamos juntos un gol en el partido de la desigualdad», apelando a que el trabajo en equipo transforma.

PEQUEÑOS TALENTOS

En su 18va. Edición, el concurso de cuento y plástica organizado por Juan Herrera Producciones y con el apoyo de «El Escolar» del diario *El País* convoca a escolares de todo el país a la participación desde distintas categorías de trabajo.

Tres Cruces apoya recepcionando las obras de niños de todo el país en los stands de atención al cliente como con la difusión del concurso y el aporte en premios para los niños destacados por el jurado.

Fondo de Solidaridad-becas RSE

Se apoya al Fondo de Solidaridad brindando un espacio en la Terminal para la difusión de las becas a estudiantes universitarios y terciarios. Suman a la exposición, el *Árbol de las carreras* para guiar a los estudiantes de todo el país en las distintas opciones que cuentan para sus estudios terciarios.

MÁS ACCIONES REALIZADAS

- Ejército de Salvación, Actuación de su Banda Musical.
- Campaña del Buen Trato, difusión y Flashmob.
- Movimiento Ser-Cáncer de Mama M, Campaña de concientización.
- Fiesta Nacional de la Primavera de Dolores, Soriano.
- Mc Día Feliz, comunicación y Flashmob.
- Asociación Down de la Costa-7K.
- Campaña UNASEV: *Vos con drogas al volante, mala idea*, intervención.
- Exposición de dibujos ganadores del Concurso CUTCSA *¿Cómo me cuido en el tránsito?*



- *Todos somos Rosa Luna*, acciones en apoyo a la figura y espectáculos de Rosa Luna.
- ASSUR Asociación del Sueño del Uruguay *World Sleep Day*.
- Fundación Braille del Uruguay, apoyo en prácticas de formación para instructores en rehabilitación básica de personas ciegas o con baja visión.

DONACIONES

Muchas entidades y organizaciones que trabajan con objetivos y alcances diversos, recibieron donaciones por parte de Tres Cruces en el presente ejercicio:

- Escuela Especial n.º 210 *Petrona Viera*.
- Escuela Especial n.º 254 *Dr. Aquiles Lanza*.
- Escuela n.º 191 *Países del Mercosur*.
- Asociación Revivir.
- Talleres de Don Bosco-Movimiento Salesiano (IMA).
- Club de Rotary Pozos del Rey.
- Centro de Estudiantes de Derecho-ASCEEP-FEUU en el marco de su Programa *Consultorios Jurídicos Barriales Gratuitos*.
- Hospital Pasteur, donación para pacientes de las áreas de Cuidados Moderados y Emergencia.

DIFUSIÓN Y COMUNICACIÓN

Se brinda apoyo comunicacional a distintas organizaciones que trabajan en el ámbito nacional para la difusión de sus objetivos o campañas, acercando sus mensajes a miles de usuarios que pasan por el complejo. Para ellos se les brinda espacios dentro del complejo, materiales de comunicación internos y pantallas, etc. para favorecer el desarrollo de su comunicación. Otros medios utilizados son los digitales como la página web y redes sociales.

A continuación, se mencionan algunas de las campañas apoyadas:

- Lanzamiento Libro para niños: *Manual del Fútbol*.
- Campaña: *Un trato por el buen trato*.
- Aldeas Infantiles.
- Unicef Campaña *Trato Bien* y Campañas de captación de socios.
- Mi lucha contra la obesidad, Andrés Cardozo.
- Fundación Diabetes del Uruguay, Carrera.
- MVOTMA Campaña *Saca la bolsa del medio*.
- Fundación Gonchi Rodríguez, campaña Seguridad vial.
- Campaña transporte formal *Seguro te da más* del MTOP.



201-3

El aporte de la empresa a programas de apoyo comunitario en este ejercicio fue de:

2018 \$ 2.915.527
2019 \$ 3.805.956

419-1

La empresa no recibió sanciones monetarias o no monetarias derivadas del incumplimiento 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

Nuestra empresa está comprometida con la protección del medioambiente. Desarrollamos una política proactiva que busca minimizar los impactos negativos que puedan ser generados por nuestras actividades.

PENSAMOS EN VERDE

A través de un adecuado uso de los recursos naturales así como de un manejo responsable de los residuos procuramos minimizar los impactos negativos en el medioambiente y a la vez reducir costos y generar ahorros.

Las decisiones de las distintas áreas de la empresa toman en cuenta, cuando corresponda, el impacto sobre el medioambiente de cada una de sus actividades. Por las características de la empresa y el propio giro, no hemos identificado eventuales riesgos medioambientales graves. No obstante este es un tema de constante preocupación por lo que implementamos

políticas para el cuidado del medioambiente lo que nos lleva a desarrollar acciones que apuntan a un mejor uso de la energía y el agua así como una disminución en la generación de residuos y buscando aumentar el reciclado de estos. En el presente ejercicio se ha continuado con el recambio de los manejadores de aire del sistema de acondicionamiento térmico. Por ser más eficientes y con mejor tecnología, permite utilizar el ciclo economizador, lo que genera una disminución de consumo de energía eléctrica. Se está trabajando para que el recambio del 100 % de los manejadores se alcance en el próximo período. Nuestro trabajo es constante en lo que se refiere al uso responsable de la energía eléctrica. Desde el cuidado de la iluminación, acondicionamiento térmico y uso de equipamiento eléctrico. De igual forma apuntamos a un cuidadoso uso del agua sea esta potable como subterránea.

302-1

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

2018 7.554.000 KW.
2019 7.290.000 KW.

302-2

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

2018 17.945.000 KW.
2019 17.060.000 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.

303-1 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.

306-1

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.



306-2

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

	2019	2018
No reciclable	145 ton	130 ton
Cartón - Papel	240 ton	235 ton
Plásticos	141 ton	139 ton
Orgánicos	230 ton	223 ton
Vidrios	2 ton	2 ton
Metales	8 ton	7 ton
Varios	72 ton	69 ton
Total	838 ton	805 ton

306-3

No se han registrado derrames significativos.

Continuamos con las mediciones de monóxido de carbono, siendo los máximos de 16 ppm en Encomiendas y en Estacionamientos de 22 ppm, siendo los resultados por demás satisfactorios.

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 seca manos 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.



307-1

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

MEDICIONES PERIÓDICAS DE MONÓXIDO DE CARBONO Y RUIDOS

nicas internacionales más exigentes (OSHA y ACGIH). Los máximos registrados se han mantenido en 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 ruidos 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

Tres Cruces pretende ser un lugar en el cual los trabajadores puedan desarrollar sus tareas en un ambiente cómodo y de respeto promoviendo el trabajo en equipo. Desarrollamos una gran cantidad de acciones que parten de brindar una remuneración adecuada buscando la permanencia de las personas en el cargo así como la estabilidad laboral.

Apostamos al desarrollo integral de las personas que trabajan en la empresa tanto desde el punto de vista profesional como personal.

Para la gestión del personal, tomamos en cuenta los siguientes aspectos:

- 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 EQUITAD INTERNA.
- PROCURAR LA CONTINUA FORMACIÓN DE LOS COLABORADORES.

401-1 / 405-1

NÚMERO DE EMPLEADOS Y ROTACIÓN MEDIA DESGLOSADO POR EDAD Y GÉNERO

	2019		2018	
	M	H	M	H
Trabajadores entre 18 y 30 años	9	6	11	7
Trabajadores entre 31 y 45 años	15	23	15	25
Trabajadores entre 46 y 59 años	6	18	4	18
Trabajadores mayores de 60 años	0	4	0	4
Número de empleados	30	51	30	54
Rotación media por género	17 %	8 %	7 %	4 %
Trabajadores entre 18 y 30 años	40 %	15 %	18 %	29 %
Trabajadores entre 31 y 45 años	7 %	13 %	7 %	0 %
Trabajadores entre 46 y 59 años	0 %	0 %	-25 %	0 %

403-2

LESIONES, DÍAS PERDIDOS, ACCIDENTES Y TASA AUSENTISMO

	2019		2018	
	M	H	M	H
Accidentes por género	0	0	0	1
Días perdidos	0	0	0	5
Tasa ausentismo por accidentes	0,00 %		0,02 %	
Tasa de ausentismo (en horas) por faltas	0,70 %		0,72 %	

401-3

En el presente período ninguno de los trabajadores se acogieron al permiso parental.

202-1

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

2018 1,87 VECES
2019 1,82 VECES

El incremento promedio de todo el personal sin la persona mejor paga es de 8,5 %. Mientras que el incremento de la persona mejor paga es de un 8,5 %.

405-2

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

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:

2018 21 HORAS
2019 9 HORAS

La cantidad de cursos asistidos fue de:

2018 22 CURSOS
2019 12 CURSOS

El porcentaje de funcionarios que participaron de cursos fue de:

2018 57 %
2019 15 %

404-2

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

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

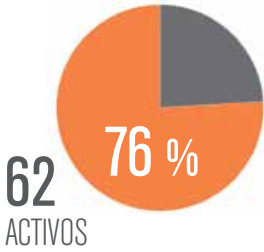
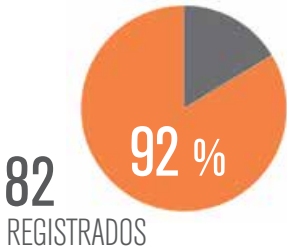
En el ejercicio anterior instauramos Conectat3, una intranet que mejoró sustancialmente los procesos de comunicación interna.

El personal puede subir información relevante para las demás áreas a través de la plataforma Go-Integro. Esto facilita conocer los diferentes cambios que se generan en Tres Cruces, mejora la gestión de las diferentes áreas y minimiza los tiempos de la comunicación.

Conectat3 se convirtió asimismo en un canal de comunicación informal mejorando el relacionamiento entre los trabajadores. En la plataforma se informa sobre cumpleaños, nacimientos, sorteos y acciones internas y se suben fotos de distintos acontecimientos.

USUARIOS REGISTRADOS Y ACTIVOS DE LA INTRANET

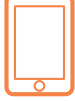
89
TOTALES



50
ACTIVOS WEB



23
ACTIVOS MOBILE



CÓDIGO DE CONDUCTA Y CUMPLIMIENTO DE NORMAS

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. Esto se hace 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 7 de agosto de 2019.

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 de 6,2 %.

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

408-1

No existieron incidentes denunciados de discriminación de tipo alguno.

401-2

BENEFICIOS ESPECIALES

Los colaboradores cuentan con una serie de beneficios especiales, ya sean otorgados de forma voluntaria por la empresa, o acordados en el convenio colectivo:

- **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 FERIADOS NO LABORABLES.**
- **PRIMA DE US\$ 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.**
- **CANASTA DE FIN DE AÑO.**

LUNES DE FRUTA

Se continuó con el programa *Lunes de Fruta* que responde a la preocupación de fomentar una mejor calidad de vida buscando contribuir a generar un cambio de hábito en la alimentación, haciendo que esta sea más saludable. La iniciativa ha tenido gran aceptación entre los trabajadores. La empresa entrega cuatro frutas de estación por persona aproximadamente y pone a disposición los elementos necesarios para la preparación de jugos y licuados.

BIBLIOTECA TRES CRUCES

Para fomentar la lectura, se destinó la biblioteca a funcionarios de las compañías de transporte y locales comerciales. El objetivo de esta es colaborar con el enriquecimiento cultural del personal que desarrolla funciones dentro del complejo. Esta cuenta con casi mil ejemplares disponibles. Este ejercicio se comenzó con la digitalización de los nombres de los ejemplares para hacer un relanzamiento en el próximo ejercicio que contemple autogestión en línea.

VACACIONES DE JULIO

En Vacaciones de Julio se realizó una jornada con hijos de funcionarios de la empresa con diversas actividades recreativas. Se realiza una visita a las oficinas, donde los chicos pueden ver dónde trabajan sus padres todos los días



y conocer a sus compañeros. En esta jornada se integran también los ahijados de Niños con Alas lográndose así un contacto directo entre padrinos y ahijados. Esto permite conocer más sobre la iniciativa que la empresa está apoyando lo que mejora la integración y vínculos entre la empresa y su personal.

CAPACITACIÓN PARA PERSONAL TERCERIZADO

Como forma de optimizar la experiencia de los clientes con Tres Cruces, el departamento de Marketing capacita en forma bimestral al personal que ingresa a las empresas Gestam (empresa de limpieza) y Prosegur (empresa de seguridad). La capacitación se coordina de forma tal que se contemplen los distintos horarios de los trabajadores, buscándose cubrir todos los turnos de trabajo. El objetivo de la capacitación es que quienes trabajan en el complejo conozcan:

- Cuál es nuestra visión de servicio frente al cliente.
- De qué forma se coordinan los procesos que permiten mejorar la experiencia del cliente.

Complementariamente, los asistentes reciben una guía que contiene las pautas del curso así como diversas soluciones a situaciones que suceden en forma reiterada y a las cuales se pueden enfrentar.



PROVEEDORES

La actividad de la empresa requiere contar con una gran cantidad de proveedores, grandes y pequeños, y que suministran una importante diversidad de servicios y productos. El número aproximado de proveedores del ejercicio es de 250 y se estima la cadena de suministro en 850 aproximadamente. El total de transacciones de compra anual fue alrededor de 9.400.

POLÍTICA

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

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.

308-2 407-1 414-2

NUESTROS PROVEEDORES Y SUS IMPACTOS

Conscientes de la responsabilidad de velar, en la medida de lo posible y razonable, de los impactos negativos de nuestra cadena de valor en aspectos sociales y medioambientales, en el presente ejercicio hicimos llegar una encuesta a 703 proveedores e integrantes de nuestra cadena de suministro. Al cierre del ejercicio recibimos 110 respuestas según el siguiente detalle:

- ¿Por su actividad, su empresa considera que puede generar un impacto ambiental negativo significativo?
SI (0) - NO (110)
- ¿Por su actividad, su empresa considera que puede generar un impacto social negativo significativo?
SI (1) - NO (109)
- ¿En su empresa son respetados los derechos de asociación y negociación colectiva?
SI (109) - NO (1)

308-1 414-1

La política de conocer los impactos sociales y ambientales de los proveedores sirve de insumo para evaluar riesgos y definir criterios de relacionamiento. Se ha ejecutado para los proveedores en este ejercicio y será implementado en el futuro para nuevos proveedores.

204-1

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

2018 99 %
2019 99 %

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.

LOS CANALES DE COMUNICACIÓN SON:

ENTREVISTAS PRESENCIALES

TELEFÓNICOS

CORREO ELECTRÓNICO

PORTAL ESPECÍFICO PARA GESTIÓN DE PAGOS

CURSOS Y SEMINARIOS ESPECÍFICOS



TRANSPORTISTAS

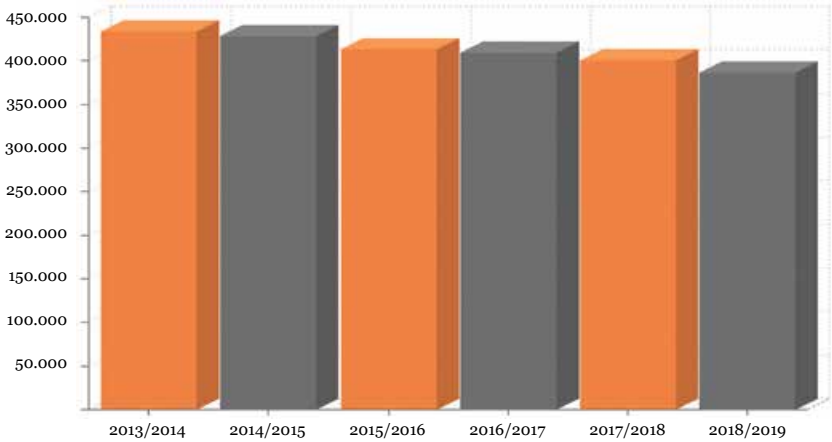
El complejo procura hacer más eficiente la operación de las empresas de transporte y ser una base para el correcto desarrollo del transporte carretero nacional, a un costo aceptable.

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.

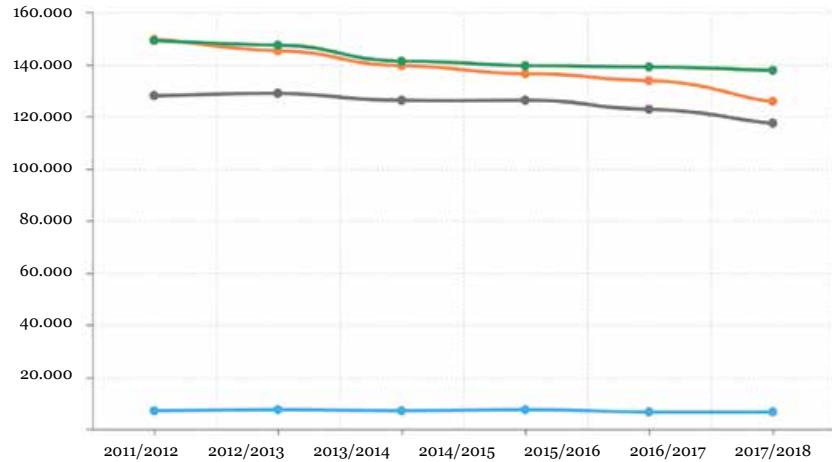
Asimismo, a través de la intranet reciben información que resulta valiosa para su gestión. Cada empresa de transporte puede acceder a través de su clave y ver la evolución de sus servicios en la Terminal.

En este ejercicio viajaron unos 10.831.240 pasajeros y se emitieron unos 6.200.000 de pasajes aproximadamente. Distribuidos en 386.830 servicios que partieron o arribaron de Tres Cruces.

TOTAL TOQUES

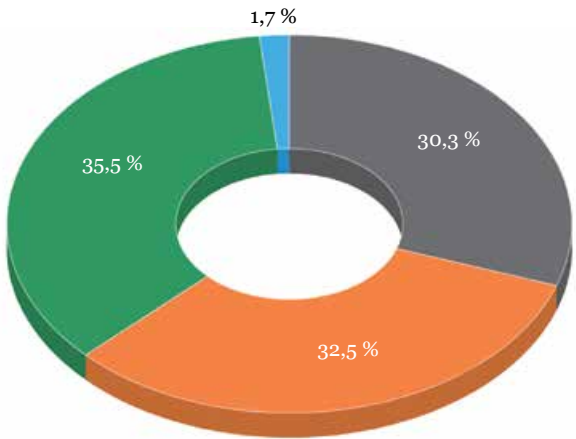


TOQUES POR DISTANCIA



■ CORTA ■ MEDIA ■ LARGA ■ INTERNACIONAL

PARTICIPACIÓN DE TOQUES POR DISTANCIA

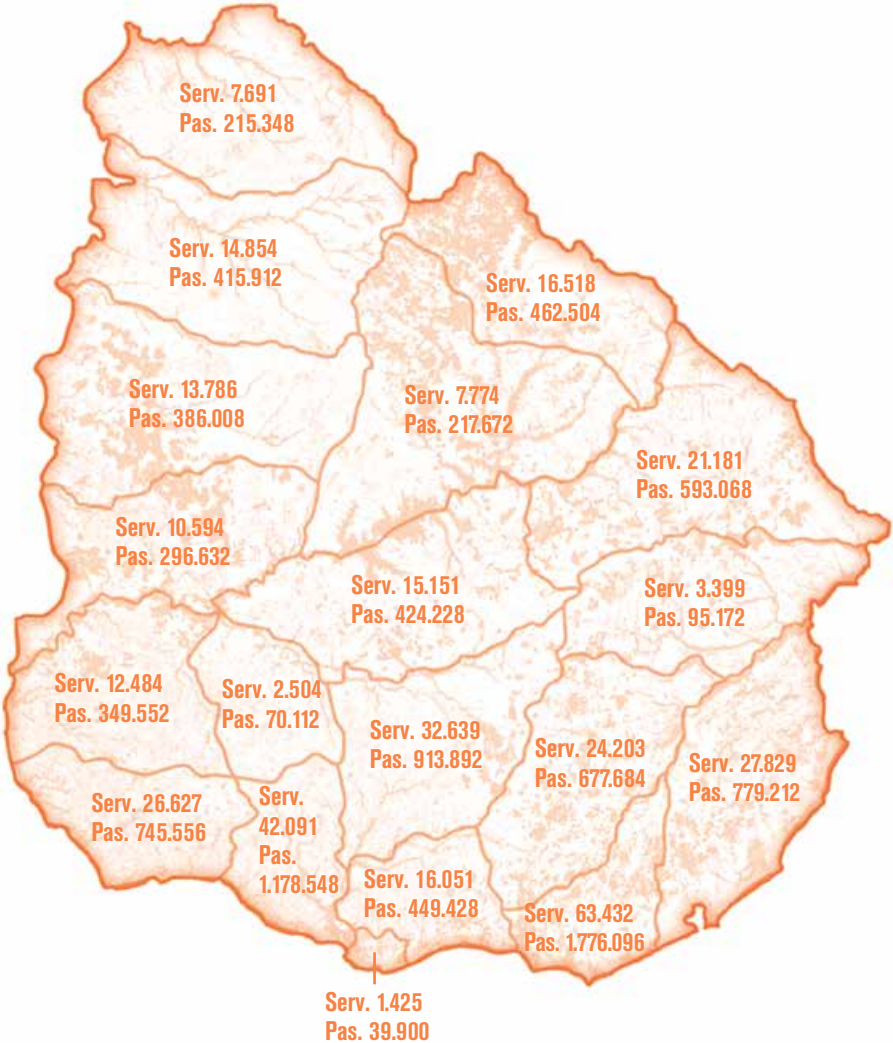


USUARIOS

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.



	URUGUAY	ARGENTINA	BRASIL	PARAGUAY	CHILE	OTROS
SERVICIOS	360.233	23.774	2.494	271	43	15
PASAJEROS	10.086.524	665.672	69.832	7.588	1.204	420



CAPÍTULO

4

INFORME ECONÓMICO FINANCIERO



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 2019, 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° 2018/215). 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 del 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 2019, los resultados de sus operaciones y sus flujos de efectivo 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 2018/2019*, pero no incluye los estados financieros y nuestro informe de auditoría. Se espera que la misma este disponible para nosotros después de la fecha de este informe de auditoría.

Nuestra opinión sobre los estados financieros no contempla la otra información y no expresaremos ningún tipo de seguridad ni 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 inconsistente con los estados financieros o con nuestro conocimiento obtenido en la auditoría, o parece estar significativamente equivocada.

Montevideo, 31 de julio de 2019

KPMG



Cr. Eduardo Denis
Socio
C. J. y P.P.U. N° 67.245

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA AL 30 DE ABRIL DE 2019

EN PESOS URUGUAYOS

	Nota	30 de abril 2019	30 de abril 2018
ACTIVO			
Activo Corriente			
Efectivo y equivalentes de efectivo	3.8	45.505.283	14.765.797
Créditos por ventas	7	121.495.006	74.546.363
Otros créditos	8	58.169.249	32.178.480
Activo por impuesto corriente		33.563.189	5.915.127
Total Activo Corriente		258.732.727	127.405.767
Activo No Corriente			
Propiedad, planta y equipo	9	834.731.646	663.247.419
Intangibles	9	175.085.433	206.039.184
Créditos por ventas	7	67.358.146	2.520.639
Inversiones	3.10	360.513	360.513
Total Activo No Corriente		1.077.535.738	872.167.755
TOTAL ACTIVO		1.336.268.465	999.573.522
PASIVO			
Pasivo Corriente			
Deudas comerciales	10	29.865.767	24.056.135
Deudas financieras	11	106.281.506	66.569.043
Deudas diversas	12	59.938.453	30.702.318
Anticipo de clientes	13	6.221.735	-
Total Pasivo Corriente		202.307.461	121.327.496
Pasivo No Corriente			
Deudas financieras	11	360.301.987	215.242.213
Pasivo por impuesto diferido	17	1.758.918	18.688.035
Anticipo de clientes	13	113.354.587	-
Total Pasivo No Corriente		475.415.492	233.930.248
TOTAL PASIVO		677.722.953	355.257.744
PATRIMONIO			
Aportes de propietarios	20	156.317.920	156.317.920
Ganancias retenidas		502.227.592	487.997.858
TOTAL PATRIMONIO		658.545.512	644.315.778
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO		1.336.268.465	999.573.522

ESTADO DE RESULTADOS POR EL EJERCICIO ANUAL TERMINADO EL 30 DE ABRIL DE 2019

EN PESOS URUGUAYOS

	Nota	30 de abril 2019	30 de abril 2018
Ingresos de las Actividades Ordinarias			
Arrendamientos y otros		498.344.465	475.401.563
Ingresos por concesiones de locales		385.723	4.031.050
Ingresos de las Actividades Ordinarias	14	498.730.188	479.432.613
Costo de los Servicios Prestados	15	(217.371.383)	(213.876.698)
RESULTADO BRUTO		281.358.805	265.555.915
Gastos de Administración y Ventas			
Retribuciones, cargas sociales y honorarios profesionales	15	(32.991.546)	(29.877.619)
IVA costos		(4.018.305)	(4.769.139)
Pérdida por deterioro de créditos por ventas y otros créditos	7	(6.294.550)	(600.000)
Diversos		(4.452.469)	(2.777.592)
		(47.756.870)	(38.024.350)
Otros Resultados Operativos			
Gastos comunes y de promoción		(167.701.527)	(155.308.359)
Recuperación gastos comunes y promoción		167.701.527	155.308.359
Otros egresos		(4.627.252)	(3.805.333)
Otros ingresos		9.605.967	8.709.049
		4.978.715	4.903.716
Resultado Operativo		238.580.650	232.435.281
Resultados Financieros			
Intereses ganados y otros ingresos financieros		2.060.899	3.281.771
Intereses perdidos y gastos financieros		(19.143.581)	(17.409.220)
Diferencia de cambio		(38.443.330)	(11.848.365)
		(55.526.012)	(25.975.814)
Impuesto a la Renta	17	(4.084.953)	(39.316.175)
RESULTADO DEL EJERCICIO		178.969.685	167.143.292
Ganancia básica por acción	22	13,96	13,04
Ganancia diluida por acción	22	13,96	13,04

ESTADO DE RESULTADO INTEGRAL POR EL EJERCICIO ANUAL TERMINADO EL 30 DE ABRIL DE 2019

EN PESOS URUGUAYOS

	30 de abril 2019	30 de abril 2018
RESULTADO DEL EJERCICIO	178.969.685	167.143.292
OTROS RESULTADOS INTEGRALES		
Resultado por conversión	-	-
RESULTADO INTEGRAL TOTAL DEL EJERCICIO	178.969.685	167.143.292

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 2018 y el 30 de abril de 2019, 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 7 de agosto de 2019.

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 16 de agosto 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 2019.

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 UI 10.204.044 el 12 de junio de 2018 equivalente a \$ 39.521.283, que afecta los resultados de este ejercicio, otra distribución por UI 10.205.000 el 12 de marzo de 2019, equivalente a \$ 41.944.591, que también afectan los resultados de este ejercicio, sobre los cuales he informado. Luego de realizadas las distribuciones referidas queda un resultado positivo de \$ 97.503.811, que se propone pasar a Resultados Acumulados. Asimismo el Directorio propondrá a la Asamblea a realizarse el 27 de agosto, que la distribución de dividendos por el ejercicio económico finalizado el 30 de abril de 2019 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 20 de setiembre y UI 10.205.000 el 20 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 4 de junio de 2019 y se pagaron a partir del 10 de junio por UI 10.205.000, equivalentes a \$ 42.706.905. Los mismos se imputarán al resultado del ejercicio que cerrará el 30 de abril de 2020.

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.

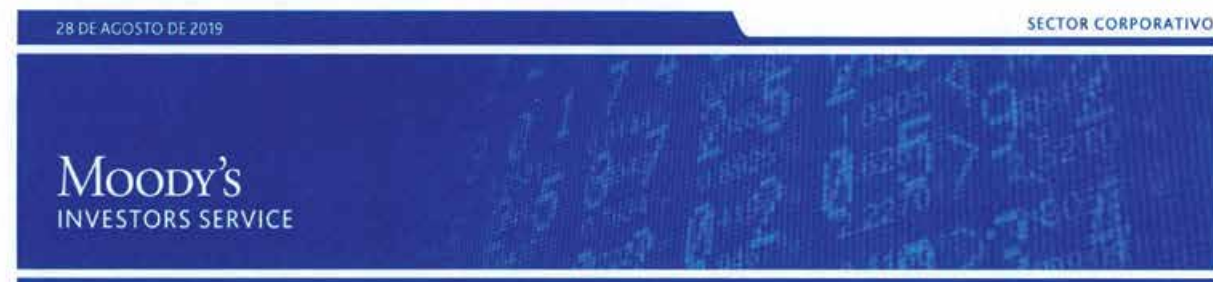
No ha habido denuncias de tipo alguno de los accionistas de la sociedad.

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, 9 de agosto de 2019

Ing. Miguel Peirano
Síndico



INFORME DE REVISION

GRALADO S.A.
Acciones

Tabla de Contenidos:

CALIFICACIONES ASIGNADAS ¹	1
DESCRIPCIÓN DEL EMISOR	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	9
INFORMACIÓN UTILIZADA	10

Analista Principal

BUENOS AIRES: +54.11.5129.2600
Martina Gallardo +54.11.5129.2610
Barreyro
Assistant Vice President - Analyst
martina.gallardo@moody's.com

Sitios Web

www.moody's.com.ar
www.moody's.com

Calificaciones Asignadas¹

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 11,1 millones de pasajeros durante el ejercicio y 387.007 "toques" de ómnibus en el mismo período. Gralado tiene la exclusividad de este servicio.

En cuanto al centro comercial, Tres Cruces recibió aproximadamente 23 millones de visitantes en el ejercicio, de los cuales aproximadamente 18 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 1.050 / 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.

2 28 de agosto de 2019

INFORME DE REVISION: GRALADO S.A.

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 continuó realizando obras que incluyeron la construcción del hotel Aloft Marriott y un nuevo supermercado Disco. Además, se inauguró otra ampliación que comunica 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 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 2018 el PBI registró un incremento de 1,6% y Moody's estima un crecimiento para 2019 y 2020 en torno a 1,3% y 1,8%, 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	2014	2015	2016	2017	2018	2019F	2020F
PBI per cápita (miles USD)	16,57	15,37	15,14	17,04	17,0	16,97	17,29
PBI real (crecimiento %)	3,2	0,4	1,7	2,6	1,6	1,3	1,8
Inflación (IPC variación %)	8,3	9,4	8,3	9,4	8,1	6,6	7,9
Déficit/PBI	-2,3	-2,8	-3,7	-3,0	-3,4	-3,3	-3,2
Deuda/PBI	40,9	48,4	48	48,3	52	52,4	52,9
Balance Cuenta Corriente/PBI	-3,2	-0,9	0,6	0,8	-1,2	-1,6	-1
Deuda Externa/PBI	72	82,1	75,9	69,1	71,4	72,4	60,9
Inversión Extranjera Directa Neta/PBI	4,4	1,6	-2,1	-3,7	-0,2	0,5	-0,2

Fuente: Moody's Investors Service

Capacidad de generación de ganancias

Desempeño operativo

En el ejercicio anual finalizado el 30 de abril de 2019 las ventas netas de la compañía se ubicaron en UYU 499 millones (USD 15,5 millones), lo que representa un incremento de 4% medido en pesos uruguayos y una caída del 7,6% medido en dólares respecto al ejercicio anterior. De estos ingresos, aproximadamente el 38,6% 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 61,4% 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 menor 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 incrementarse un 7,1%. Por su parte, el EBITDA del ejercicio, ajustado por Moody's, creció un 2% hasta UYU 306,1 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 61,4% desde 62,6%, mientras que el margen operativo ajustado se ubicó en 46,8% desde 47,5%, un año atrás.

Por su parte, los indicadores de cobertura de intereses también se mantuvieron relativamente estables. El ratio ajustado por Moody's de EBIT sobre intereses se ubicó en 12,6 veces, levemente inferior a las 13,5 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 2019 se puede observar un aumento del apalancamiento de la compañía. Por un lado reflejado por un ratio de deuda a EBITDA ajustado de 1,5 veces, en comparación a las 0,9 veces registradas en el ejercicio 2018. El incremento del endeudamiento, de UYU 282 millones a UYU 467 millones, está vinculado principalmente al financiamiento de la ampliación en curso. El ratio de deuda sobre Capitalización ajustado también refleja la elevación del apalancamiento, pasando a 41,4% desde 29,8%. Pese a este incremento, los ratios de endeudamiento se consideran adecuados para su nivel de calificación.

El 21 de marzo de 2019 la compañía firmó dos vales con Scotiabank por UYU 14 millones cada uno, cuyos vencimientos ocurrieron el 30 de abril y el 31 de mayo de 2019. El 13 de marzo de 2018, se habían firmado 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). El 20 de julio de 2018, la empresa obtuvo dicha línea de crédito con el Banco Itaú por USD 9 millones.

Por otro lado, vale mencionar que el 28 de enero de 2014 se refinanció 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, ya que la compañía mantiene el 60,7% de la deuda financiera en dólares estadounidenses, el 36,3% en UI y el 3% restante en pesos uruguayos al 30 de abril de 2019.

Por otro lado, al cierre del ejercicio, la posición de caja e inversiones de corto plazo alcanzaban los UYU 46 millones, los cuales representan el 12,2% de su deuda financiera de corto plazo de UYU 106 millones y representaba aproximadamente el 3,9% de la deuda financiera total. Si bien los indicadores de liquidez de Galado 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, Galado 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 2019, el flujo de caja de las operaciones ajustado (CFO, por sus siglas en inglés) fue mayor al del ejercicio anterior, ubicándose en UYU 243 millones, debido a mayores flujos de fondos de las operaciones (FFO, por sus siglas en inglés) y a un menor nivel de uso de fondos para capital de trabajo. Sin embargo, el pago de dividendos y los gastos del capital han sido mayores a los registrados en el ejercicio anterior por lo que el flujo libre de caja (FCF, por sus siglas en inglés) fue negativo en UYU 118 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 Galado. 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 2018 y primer semestre del 2019 se transaron acciones de Galado por un monto efectivo de USD 2,8 millones. La cotización de la acción en dichos periodos osciló entre USD 6,15 y USD 5,50 por acción, alcanzando su máximo en abril de 2018.

El precio de la acción de Galado se mantuvo estable en 2018 un precio entorno a los USD 6,10, mientras que en lo que va del año a julio 2019, la acción registró una baja del 7%, ubicándose en USD 5,70. Por otro lado, al 30 de julio de 2019 el valor libros de la acción era de USD 1,47, siendo la relación cotización/valor libros de 388,1%.

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

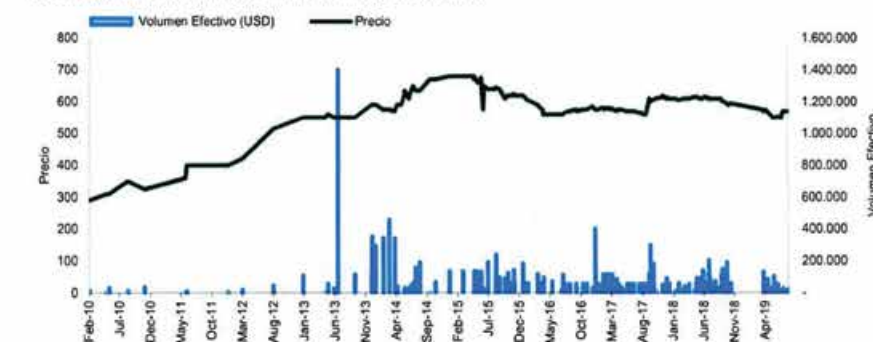
Respecto a la política de dividendos, analizando los antecedentes de los pagos realizados, se puede decir que Galado ha realizado distribuciones de dividendos sobre la base de flujos de caja excedentes.

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

Con fecha 4 de junio de 2019, el Directorio resolvió distribuir dividendos en forma anticipada por UYU 10,2 millones pagaderos a partir del 10 de junio de 2019. Con fecha 12 de marzo de 2019, el Directorio resolvió distribuir dividendos en forma anticipada por UYU 10,2 millones.

El 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. El 5 de junio de 2018, el Directorio había resuelto 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.

Evolución de la cotización de las acciones de Galado



Fuente: Bolsa de Valores de Montevideo

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 28 de Agosto de 2019 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 GALADO 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*

	2016	2017	2018	2019
RENTABILIDAD				
Margen Operativo %	44.4%	47.7%	47.5%	46.8%
Margen EBITDA %	61.6%	63.7%	62.6%	61.4%
ROE (Ingresos Netos de las Operaciones Permanentes / Patrimonio Promedio)	25.8%	26.8%	28.1%	33.4%
ROA (Ingresos Netos de las Operaciones Permanentes / Activos Promedio)	14.2%	15.2%	17.4%	14.3%
COBERTURA				
EBIT / Intereses	11.5x	13.8x	13.5x	12.6x
EBITDA / Intereses	15.4x	18.0x	17.2x	16.0x
(FFO + Intereses) / Intereses	9.3x	14.7x	12.0x	13.3x
(EBITDA-CAPEX) / Intereses	14.6x	17.3x	16.5x	5.6x
ENDEUDAMIENTO (**)				
Deuda / EBITDA	1.5x	1.1x	0.9x	1.5x
Deuda / Capitalización	36.3%	31.6%	29.8%	41.4%
FFO / Deuda	36.7%	70.3%	67.8%	50.4%
CFO / Deuda	36.0%	69.7%	66.1%	52.0%
FCF / Deuda	-5.0%	22.0%	7.1%	-25.4%
LIQUIDEZ				
Liquidez corriente (activo corriente / pasivo corriente)	107.2%	107.6%	105.0%	55.0%
Caja e Inversiones de Corto Plazo / Deuda de Corto Plazo	41.0%	69.2%	22.2%	48.8%

* 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	2016	2017	2018	2019
ESTADO DE RESULTADOS				
Ingresos por Ventas	421	450	479	499
Resultado Bruto	288	320	330	347
EBITDA	260	287	300	306
EBIT	194	219	236	241
Intereses	17	16	17	19
Resultado Neto	105	175	167	179
FLUJO DE CAJA				
Fondos de las Operaciones (FFO)	139	219	191	235
Dividendos	137	137	153	162
Flujo de Fondos Retenidos (RCF)	2	82	38	73
CAPEX	(14)	(12)	(13)	(199)
Flujo de Fondos Libres (FCF)	(14)	69	20	(118)
ESTADO DE SITUACIÓN PATRIMONIAL				
Caja e Inversiones	25	36	15	46
Activos Corrientes	114	135	127	259
Bienes de Uso	722	690	663	867
Intangibles	255	231	206	175
Total Activos	1,091	1,059	1,000	1,336
DEUDA				
Deuda Corto Plazo	60	52	67	106
Deuda Largo Plazo	319	259	215	360
Total Deuda	380	311	282	467
Total Pasivo	499	429	355	678
PATRIMONIO				
Patrimonio Neto	592	630	644	659

* 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.

Definiciones

- » **EBITDA:** Resultado antes de intereses, impuestos, amortizaciones y depreciaciones
- » **EBIT:** Resultado antes de intereses e impuestos
- » **EBITA:** Resultado antes de intereses, impuestos y amortizaciones de activos intangibles
- » **FFO (Fondos de las operaciones):** Corresponde a la utilidad del período más los movimientos que no representan movimientos de fondos
- » **RCF (Flujo de fondos retenido):** Corresponde al flujo de fondos de las operaciones después del pago de dividendos



CAPÍTULO

5

ÍNDICE DE CONTENIDOS GRI

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	52
102-9	Cadena de suministros	55
102-10	Cambios significativos en la organización y su cadena de suministro	31
102-11	Principio o enfoque de precaución	50
102-12	Iniciativas externas	29
102-13	Afiliación a asociaciones	46, 47
ESTRATEGIA		
102-14	Declaración de altos ejecutivos responsables de la toma de decisiones	7
102-15	Impactos, riesgos y oportunidades principales	38, 39
ÉTICA E INTEGRIDAD		
102-16	Valores, principios, estándares y normas de conducta	32, 33
102-17	Mecanismos de asesoramiento y preocupaciones éticas	33
GOBERNANZA		
102-18	Estructura de gobernanza	19-22
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	20, 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	40
102-32	Función del máximo órgano de gobierno en la elaboración de informes de sostenibilidad	29
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	52
PARTICIPACIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS		
102-40	Lista de grupos de interés	40
102-41	Acuerdos de negociación colectiva	31
102-42	Identificación y selección de grupos de interés	40

		PÁG.
102-43	Enfoque para la participación de los grupos de interés	40
102-44	Temas y preocupaciones clave mencionados	40
PRÁCTICAS PARA LA ELABORACIÓN DE INFORMES		
102-45	Entidades incluidas en los estados financieros consolidados	31
102-46	Definición de los contenidos de los informes y coberturas del tema	29
102-47	Lista de temas materiales	30
102-48	Re expresión de la información	29
102-49	Cambios en la elaboración de informes	29
102-50	Período objeto del informe	29
102-51	Fecha del último informe	29
102-52	Ciclo de elaboración de informes	29
102-53	Punto de contacto para preguntas sobre el informe	29
102-54	Declaración de elaboración del informe de conformidad con los estándares GRI	76
102-55	Índice de contenidos GRI	72
102-56	Verificación externa	29

ESTÁNDAR 103 - ENFOQUE DE GESTIÓN

		PÁG.
103-1	Explicación del tema material y su cobertura	30, 31
103-2	El enfoque de gestión y sus componentes	30, 31
103-3	Evaluación del enfoque de gestión	30, 31

ESTÁNDAR 200 - DIMENSIÓN ECONÓMICA

201 DESEMPEÑO ECONÓMICO		PÁG.
201-1	Valor económico directo generado y distribuido	32
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	49
201-4	Asistencia financiera recibida del gobierno	42
202 PRESENCIA EN EL MERCADO		
202-1	Ratio del salario de categoría inicial estándar por sexo frente al salario mínimo local	52
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	42
204 PRÁCTICAS DE ADQUISICIÓN		
204-1	Proporción de gasto en proveedores locales	55
205 ANTICORRUPCIÓN		
205-1	Operaciones evaluadas para riesgos relacionados con la corrupción	53
205-2	Comunicación y formación sobre políticas y procedimientos anticorrupción	53
205-3	Casos confirmados de corrupción y medidas adoptadas.	53
206 COMPETENCIA DESLEAL		
206-1	Acciones jurídicas relacionadas con la competencia desleal y las prácticas monopólicas y contra la libre competencia	49

ESTÁNDAR 300 - DIMENSIÓN AMBIENTAL

302 ENERGÍA		PÁG.
302-1	Consumo energético dentro de la organización	50
302-2	Consumo energético fuera de la organización	50
302-3	Intensidad energética	N/P
302-4	Reducción del consumo energético	50
302-5	Reducción de los requerimientos energéticos de productos y servicios	N/P
303 AGUA		
303-1	Extracción de agua por fuente	50
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	50
306-2	Residuos por tipo y método de eliminación	51
306-3	Derrames significativos	51
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	51
308 EVALUACIÓN AMBIENTAL DE PROVEEDORES		
308-1	Nuevos proveedores que han pasado filtros de evaluación y seleccón de acuerdo con los criterios ambientales	55
308-2	Impactos ambientales negativos en la cadena de suministro y medidas tomadas	55

ESTÁNDAR 400 - DIMENSIÓN SOCIAL

401 EMPLEO		PÁG.
401-1	Nuevas contrataciones de empleados y rotación de personal	52
401-2	Beneficios para los empleados a tiempo completo que no se dan a los empleados a tiempo parcial o temporales	54
401-3	Permiso parental	52
403 SALUD Y SEGURIDAD EN EL TRABAJO		
403-1	Representación de los trabajadores en comités formales trabajador-empresa de salud y seguridad	53
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	52
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	53
404-2	Programas para mejorar las aptitudes de los empleados y programas de ayuda a la transición	53
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	21, 52
405-2	Ratio del salario base y de la remuneración de mujeres frente a hombres	52
406 DISCRIMINACIÓN		
406-1	Casos de discriminación y acciones correctivas emprendidas	53
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	55
414 EVALUACIÓN SOCIAL DE LOS PROVEEDORES		
414-1	Nuevos proveedores que han pasado filtros de selección de acuerdo con los criterios sociales	55
414-2	Impactos sociales negativos en la cadena de suministro y medidas tomadas	55
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	42
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	42
417-3	Casos de incumplimiento relacionados con comunicaciones de marketing	44
418 PRIVACIDAD DE LOS CLIENTES		
418-1	Reclamaciones fundamentadas relativas a violaciones de la privacidad del cliente y pérdida de datos del cliente	44
419 CUMPLIMIENTO SOCIOECONÓMICO		
419-1	Incumplimiento de las leyes y normativas en los ámbitos social y económico	49

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.



