




MEMORIA Y BALANCE

**2021 / 2022**



La presente publicación tiene como finalidad informar a todos los grupos de interés sobre la gestión de Tres Cruces (Gralado S.A.) para el ejercicio finalizado el 30 de abril de 2022.

No tiene por objeto proveer los fundamentos para efectuar ninguna inversión en las acciones de Gralado S.A. No supone una oferta de servicios ni tampoco pretende constituir una recomendación de inversión, ni prestar asesoramiento legal, impositivo o contable sobre su gestión.

Los resultados anteriores no son indicativos de futuros resultados. Al considerar la decisión de invertir, los inversores deben basarse en sus propios análisis de riesgo.

La fecha de elaboración de esta memoria es el 14 de octubre de 2022.

En todos los casos que se menciona *Tres Cruces*, siempre se refiere a Gralado S.A.

MEMORIA Y BALANCE

**2021 / 2022**



# Sumario

# 1 2

## BIENVENIDA

### PÁG. 5

1.1. Carta del presidente

## LA EMPRESA

### PÁG. 7

2.1. Visión y misión

### PÁG. 8

2.2. Antecedentes

### PÁG. 10

2.3. Descripción física

### PÁG. 12

2.4. Actividad

### PÁG. 17

2.5. Gobierno y dirección

### PÁG. 21

2.6. El equipo

# 03

# 04

# 05

## INFORME DE GESTIÓN

**PÁG. 29**

3.1. Parámetros de la memoria social

**PÁG. 37**

3.2. Cumplimiento de objetivos del ejercicio

**PÁG. 39**

3.3. Objetivos para el siguiente ejercicio

**PÁG. 40**

3.4. Descripción de efectos, riesgos y oportunidades

**PÁG. 42**

3.5. Grupos de interés

## INFORME ECONÓMICO FINANCIERO

**PÁG. 69**

4.1. Estados financieros

**PÁG. 76**

4.2. Informe del síndico

**PÁG. 78**

4.3. Informe de calificación de riesgo

## CONTENIDOS GRI

**PÁG. 91**

5.1. Índice de contenidos GRI

Bienvenida



RIVERA

01

CAPÍTULO

Estimados amigos:

Hemos cerrado el primer ejercicio completo de lo que podríamos llamar la pospandemia. No tuvimos ningún evento de crecimiento vertiginoso de los contagios y los negocios han evolucionado hacia la recuperación de la actividad de la prepandemia.

En diciembre de 2019 inauguramos una gran ampliación del sector comercial, que generó automáticamente un aumento de las ventas. Pero poco pudimos disfrutar de ese crecimiento porque, ya a comienzos de 2020, cerraba el *shopping* y entrábamos en esta triste etapa del mundo que nos ha tocado vivir.

Este último período muestra una recuperación de las ventas, lenta pero segura, que nos acerca a los valores de 2019. Esta recuperación incluye al sector gastronómico, que había caído a guarismos muy bajos y que viene recuperándose en forma rápida.

Inauguramos nuestros primeros cines, fortaleciendo la tendencia a mejorar la experiencia de visita a Tres Cruces y ofreciendo un nuevo servicio de entretenimientos que antes no teníamos.

Con relación a la terminal de ómnibus, también se van recuperando los toques, pero con un ritmo más lento que las ventas del sector comercial. Estamos acercándonos al 20 % de caída de estos comparado con el 2019, pero somos conscientes de que se produjeron cambios cualitativos en la cantidad de viajes y medios para hacerlo, que hacen más difícil volver al período prepandemia.

Entendemos que la forma en que se enfrentó la crisis sanitaria, el esfuerzo que se hizo para cuidar la salud de la gente que nos visitaba y el responsable trabajo

de todo nuestro equipo, deja muy fuerte la imagen de Tres Cruces y muy confiable su gestión.

Terminamos el período en un camino de recuperación, cosechando el esfuerzo realizado y apuntando a un futuro mejor.

En este ejercicio hemos obtenido una ganancia neta de U\$S 4.016.796, un 156 % por encima del ejercicio anterior. El EBITDA ha totalizado U\$S 7.539.418 y la generación de fondos del ejercicio U\$S 6.153.159, lo cual pone números a esa recuperación que mencionamos (estas cifras no incluyen derechos de admisión vinculados a la ampliación).

Hemos dedicado nuestros esfuerzos a pagar pasivos de la sociedad, habiendo reducido capital adeudado. Todo esto con la permanente preocupación de ir potenciando el pago de dividendos, de forma de retribuir a los accionistas por la inversión realizada. En tal sentido, el total de dividendos pagados en 20/21 fue equivalente a U\$S 1.286.740, mientras que en 21/22 este monto aumentó a U\$S 2.216.625, o sea, un 72 %.

Continuamos reafirmando nuestro compromiso con el desarrollo sostenible y, en particular, con los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Muestra de ello han sido los reconocimientos que hemos recibido por contribuir a alcanzarlos. A su vez, como ya es habitual, por noveno año consecutivo transparentamos nuestro desempeño socioambiental en la presente memoria siguiendo los lineamientos de los estándares GRI, marco de referencia reconocido internacionalmente a estos efectos.

El ejercicio 22/23 presenta múltiples desafíos:

En primer lugar, trabajar para incrementar el movimiento del transporte, que permita



recuperar los niveles de actividad prepandemia, y así alcanzar el nivel de ingresos que antes teníamos.

En segundo lugar, trabajar en el *mix* comercial y en actividades de *marketing* para recobrar totalmente el hábito de compra en Tres Cruces y lograr que las ventas se acerquen a lo proyectado oportunamente para la última ampliación construida.

Finalmente, continuar las gestiones ante el Ministerio de Transporte y Obras Públicas para renovar el período de la concesión de la terminal de ómnibus por 17 años adicionales, de forma de igualar el vencimiento del plazo del usufructo del sector comercial.

Los saluda muy cordialmente,

Carlos A. Lecueder  
Presidente

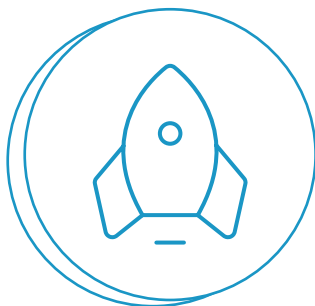
La empresa



02

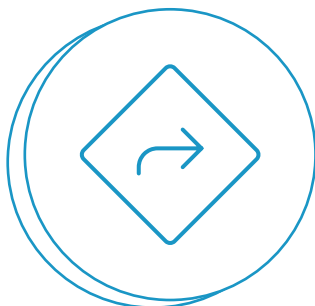
CAPÍTULO





## Visión

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



## Misión

Brindar servicios de excelencia a usuarios y clientes, a costos adecuados. Contar con un completo *mix* comercial y estrategias de *marketing* que maximicen las ventas de los locales comerciales.



# Más que un *shopping*

El proyecto de Tres Cruces, inaugurado el 17 de noviembre de 1994, comenzó a gestarse cuando un grupo de empresas transportistas solicitaron al Cr. Luis E. Lecueder su colaboración para construir una terminal de ómnibus con algunos locales comerciales. Quienes llevaron adelante esa idea lo hicieron con la perspectiva de satisfacer las necesidades del transporte carretero y sus usuarios, tanto en infraestructura como en servicios.

La concesión del proyecto se realizó mediante licitación, otorgada a Gralado S.A. por el Ministerio de Transporte y Obras Públicas para transporte internacional, nacional de corta, mediana y larga distancia, y turismo. Los terrenos en los que se llevó a cabo la obra fueron otorgados por el Estado uruguayo, sobre Bulevar Artigas 1825. El emprendimiento se convirtió rápidamente en un éxito por su localización accesible, arquitectura eficiente y múltiples servicios.

Hoy, Tres Cruces representa un punto de encuentro en la ciudad de Montevideo que nuclea dos importantes actividades: la terminal de ómnibus y un *shopping* con más de 180 propuestas comerciales y de servicios. La superficie construida de todo el complejo alcanza los 81.496 metros cuadrados, incluyendo el centro comercial, la terminal de ómnibus y el sector de encomiendas.

**81.496 m<sup>2</sup>**  
Superficie total construida

La terminal de ómnibus de Tres Cruces recibió la declaración de interés nacional por el Estado uruguayo. Esta es la única

terminal de ómnibus de Montevideo para servicios de transporte con origen y destino superior a 60 kilómetros. En este espacio confluye la totalidad del tráfico de ómnibus de corta, mediana y larga distancia, y es el punto de partida y llegada del tráfico nacional y receptor de transporte internacional con Argentina, Brasil, Chile y Paraguay, entre otros países de la región.

El complejo se complementa con un centro comercial que acerca múltiples rubros para complacer las necesidades de viajeros y clientes, y se destaca en particular por su amplia oferta gastronómica. Recientemente, la propuesta de entretenimiento se potenció con la apertura de LIFE Cinemas, ubicado en el Nivel 2 del *shopping*. Se trata del complejo más nuevo de cines de Sudamérica y el único inaugurado en épocas de pandemia.

## NIVEL 1 Y 2 SHOPPING

La propuesta del centro comercial incluye más de 180 locales distribuidos entre los dos niveles de *shopping* y terminal. La amplia oferta abarca distintos perfiles de clientes, que encuentran en el complejo una alternativa de fácil acceso en la ciudad, práctica para realizar compras y pagos de servicios o bien para disfrutar de una pausa en medio de la rutina. También cuenta con más de 38 propuestas gastronómicas, que lo convierten en el *shopping* con la oferta más completa.

Hay ocho escaleras mecánicas, un ascensor panorámico y cuatro ascensores para facilitar el desplazamiento dentro del complejo y conectar todos los niveles desde Encomiendas hasta el Nivel 2. Además, se suman cuatro ascensores de carga para los proveedores con el objetivo de facilitar el traslado de mercadería e insumos hacia los locales.

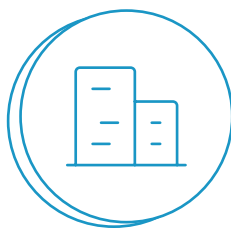
## NIVEL -2 TERMINAL

La terminal está en funcionamiento las 24 horas, los 365 días del año. Cuenta con 41 plataformas para el acceso de pasajeros que permiten operar más de 200 ómnibus por hora. En este nivel hay 39 empresas de transporte y turismo, que se complementan con más de 30 locales comerciales y de servicios orientados a acercar una variada oferta para los viajeros. Desde su inauguración, la terminal brinda comodidad, seguridad, limpieza y multiplicidad de servicios como depósito de equipaje, cargador de celulares, taxis, remises y maleteros. Estos se han ido optimizando significativamente para mejorar la calidad del transporte de pasajeros.

## NIVEL -3 ENCOMIENDAS

El sector de las encomiendas se ubica en el Nivel -3 del complejo. Cuenta con cuatro ingresos de clientes: dos desde Nivel Terminal y dos desde el *parking* -3, con servicio de carros que facilitan el traslado de los paquetes. Operan 27 empresas con servicios de encomiendas y se suma Cutcsa con la venta de boletos, boleterías y demás servicios. Asimismo, hay siete montacargas que conectan Encomiendas con los andenes, facilitando y agilizando la operativa de carga y descarga de los ómnibus. En el sector interno de Encomiendas los trabajadores cuentan con cuatro servicios higiénicos ubicados en cada extremo, un comedor y vestuarios.





# Superficies construidas

La superficie total construida es de 81.496 m<sup>2</sup> distribuidos en distintos niveles.

## Nivel Terminal

**15.902 m<sup>2</sup>**

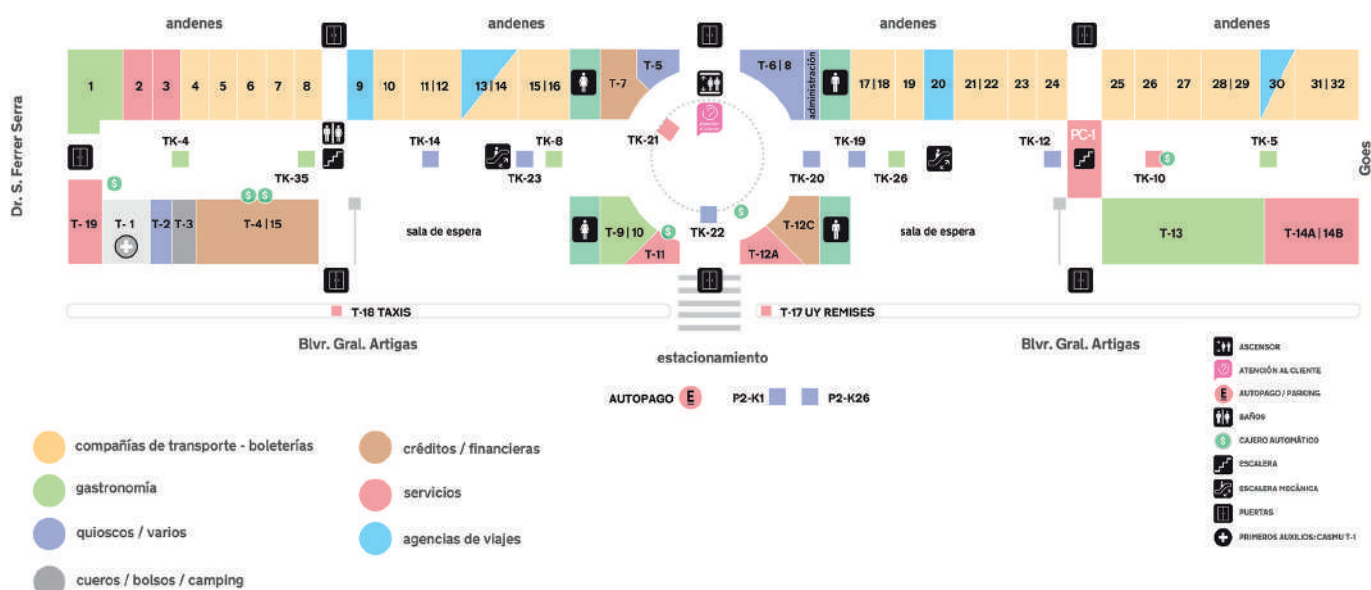
Boleterías: **1.320 m<sup>2</sup>** | Locales, *stands* comerciales y servicios: **1.173 m<sup>2</sup>**

Salas de espera y circulaciones: **3.633 m<sup>2</sup>**

Plataformas, playa de maniobras y torre de control: **9.776 m<sup>2</sup>**

Estacionamiento: **22.783 m<sup>2</sup>**

Exteriores y otras áreas: **17.615 m<sup>2</sup>**

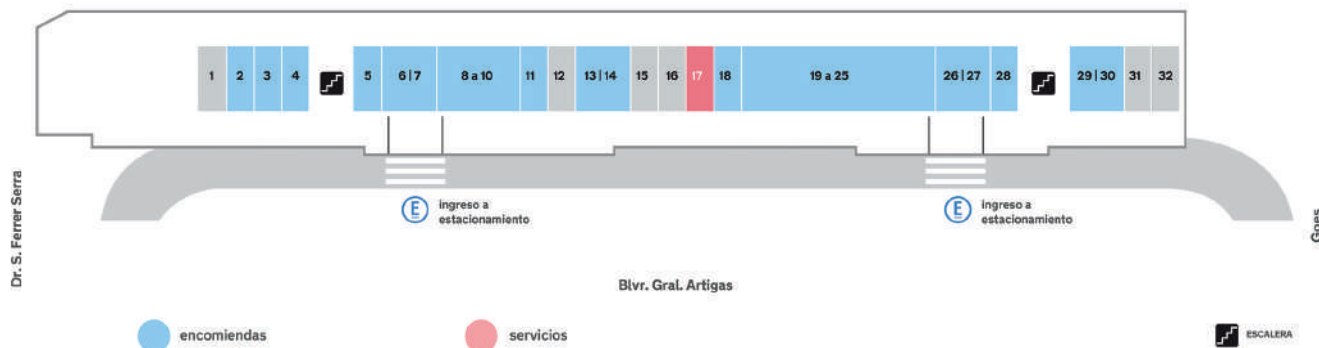


## Nivel Encomiendas

**4.547 m<sup>2</sup>**

Boleterías y servicios: **1.280 m<sup>2</sup>**

Calles, circulaciones internas, montacargas y escaleras: **3.267 m<sup>2</sup>**





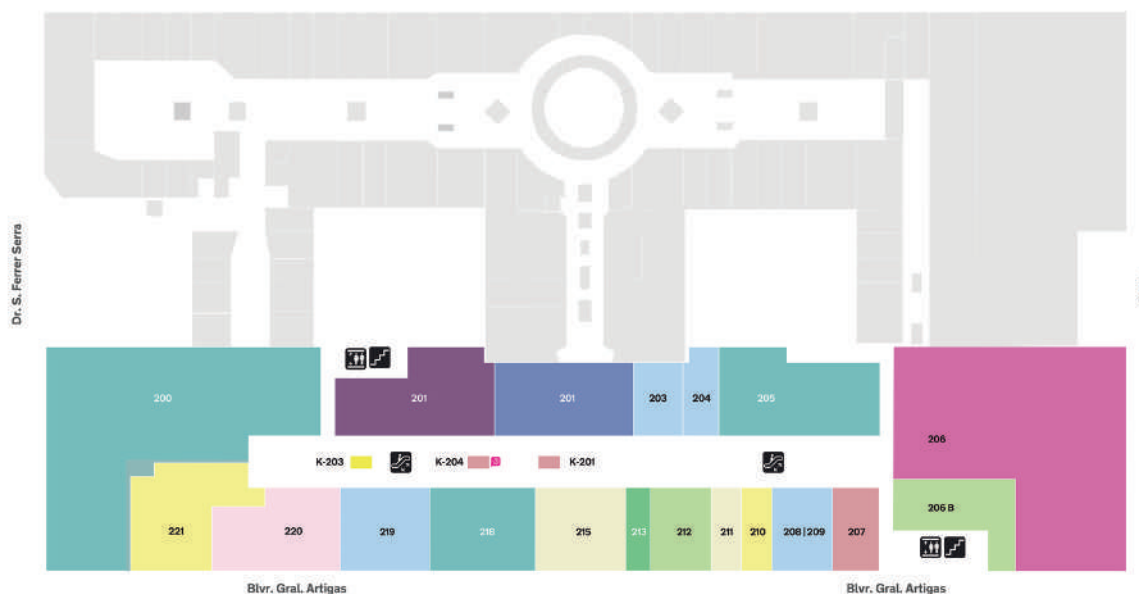
### Nivel 1 Shopping

**14.536 m<sup>2</sup>**

Locales comerciales y patio de comidas: **10.378 m<sup>2</sup>**

Circulaciones: **4.158 m<sup>2</sup>**

- |                                            |                                   |                       |                     |
|--------------------------------------------|-----------------------------------|-----------------------|---------------------|
| bazar / decoración / blanco                | deportes                          | vestimenta femenina   | óptica              |
| cosmética / homeopatía / farmacia          | joyería / bijouterie / relojería  | vestimenta informal   | música              |
| electrodomésticos / tecnología / telefonía | papelería / juguetería / librería | vestimenta masculina  | mediería / tencería |
| gastronomía                                | servicios                         | entretenimiento       | vestimenta infantil |
| boutique gourmet                           | calzado / carteras                | quioscos / varios     |                     |
| supermercado                               | cueros / bolsos / camping         | crédito / financieras |                     |



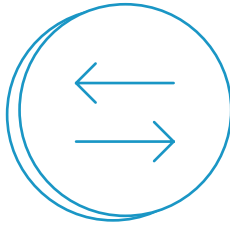
### Nivel 2 Shopping

**6.113 m<sup>2</sup>**

Boleterías y servicios: **5.172 m<sup>2</sup>**

Circulaciones: **941 m<sup>2</sup>**

- |                                            |                                   |                      |                     |
|--------------------------------------------|-----------------------------------|----------------------|---------------------|
| bazar / decoración / blanco                | deportes                          | vestimenta femenina  | ASCENSOR            |
| cosmética / homeopatía / farmacia          | joyería / bijouterie / relojería  | vestimenta informal  | ESCALERA            |
| electrodomésticos / tecnología / telefonía | papelería / juguetería / librería | vestimenta masculina | ESCALERA MECÁNICA   |
| gastronomía                                | servicios                         | entretenimiento      | ATENCIÓN AL CLIENTE |



# Siempre en movimiento

Las actividades principales de Tres Cruces se orientan a brindar el mejor servicio a los usuarios de la terminal y clientes, mantener el óptimo funcionamiento de la terminal y potenciar la propuesta del *shopping*. Además, debe cumplir con todos los servicios a los que está obligado como concesionario y esforzarse por alcanzar el mejor desarrollo de transporte de pasajeros y una rentabilidad adecuada para accionistas y arrendatarios.

También hacen al cumplimiento de objetivos el mantenimiento del complejo

en excelentes condiciones de limpieza y seguridad, la oferta de prestaciones a los viajeros de la terminal y el desarrollo de una propuesta comercial innovadora. Esta propuesta es acompañada por acciones de *marketing* que benefician tanto a clientes como a comerciantes.

El público que recibe Tres Cruces es muy diverso. Los pasajeros de la terminal y los clientes del *shopping* provienen de todas partes del territorio nacional, así como del exterior del país. Se destacan los usuarios de departamentos aledaños a Montevideo por su cercanía.



## TERMINAL DE ÓMNIBUS

El vínculo entre Tres Cruces y las empresas de transporte es a través del arrendamiento de las boleterías y del servicio de toque de andén.

Las empresas abonan un costo mensual por el uso de los locales que utilizan para la venta de boletos y el funcionamiento del área administrativa. Este costo se fijó en el contrato de concesión firmado con el Ministerio de Transporte y Obras Públicas (MTO). El reajuste depende de la variación que opere en el valor pasajero-kilómetro, determinado por ese ministerio con base en una paramétrica que calcula el costo de la operativa de transporte.

El toque de los ómnibus corresponde al uso de las plataformas y los servicios de la terminal. Su precio responde a una paramétrica prevista en el contrato de concesión.

## SHOPPING

En este sector, el principal ingreso de Tres Cruces proviene del arrendamiento de los locales comerciales instalados en el *shopping*, el patio de comidas y la terminal de ómnibus. Este costo se calcula como el importe mayor entre un arrendamiento mínimo y el monto que resulta de la aplicación de un porcentaje previamente acordado sobre la facturación neta de cada local.

## ENCOMIENDAS

La mayor parte de las empresas de transporte que operan en la terminal cuentan con servicio de encomiendas. Este sector se dispone en el Nivel -3, donde se realiza la recepción y el envío de paquetes y sobres a todo el país.

Por estos servicios, las empresas abonan un alquiler mensual que se reajusta de forma similar a los ajustes de boleterías.

### TRES CRUCES EN CIFRAS

	2022	2021
Ingresos del ejercicio (U\$S)	12.034.848	7.885.302
Utilidad contable (U\$S)	4.016.796	1.523.135
Cantidad de trabajadores propios	77	78
Cantidad de trabajadores tercerizados	146	163
Activos (U\$S)	57.493.508	58.224.840
Ebitda (U\$S)	7.539.418	4.192.096
Flujo neto de fondos (U\$S)	6.153.159	3.169.523
Flujo neto de fondos/patrimonio	17 %	9 %
Flujo neto de fondos/valor bursátil	8 %	4 %
Dividendos/valor bursátil	3 %	2 %
Pasivos (U\$S)	20.404.833	23.907.422
Patrimonio (U\$S)	37.088.675	34.317.418
Valor bursátil (U\$S)*	78.818.400	73.692.000

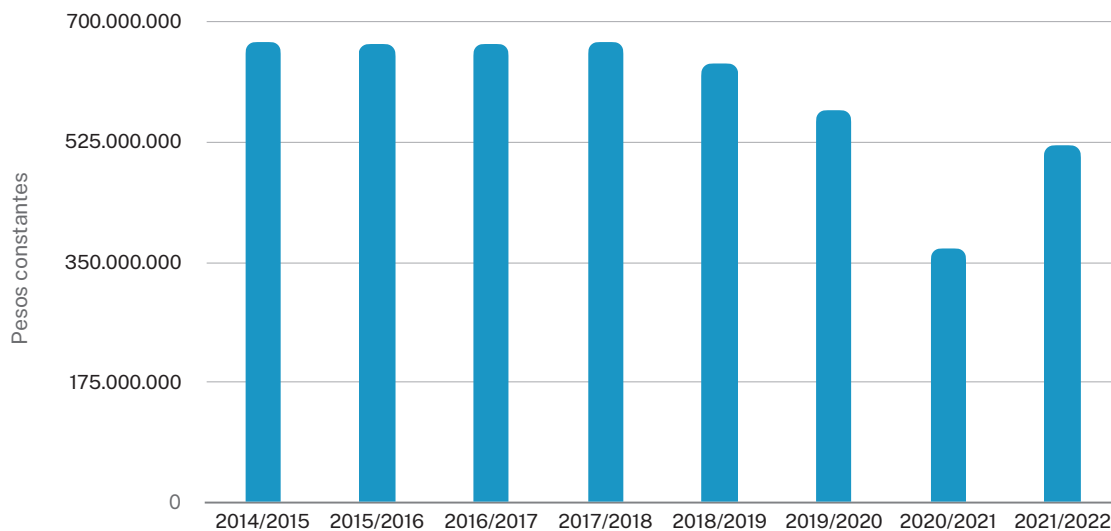
Cifras sin incluir derechos de admisión vinculados a la ampliación.

\*Según cotización de fecha 31/08/2022

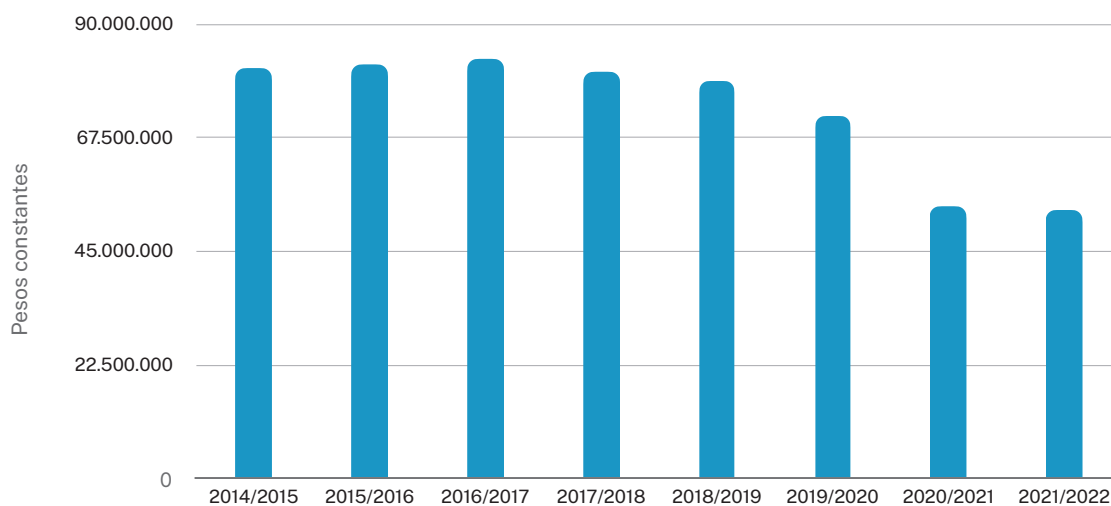


# Indicadores

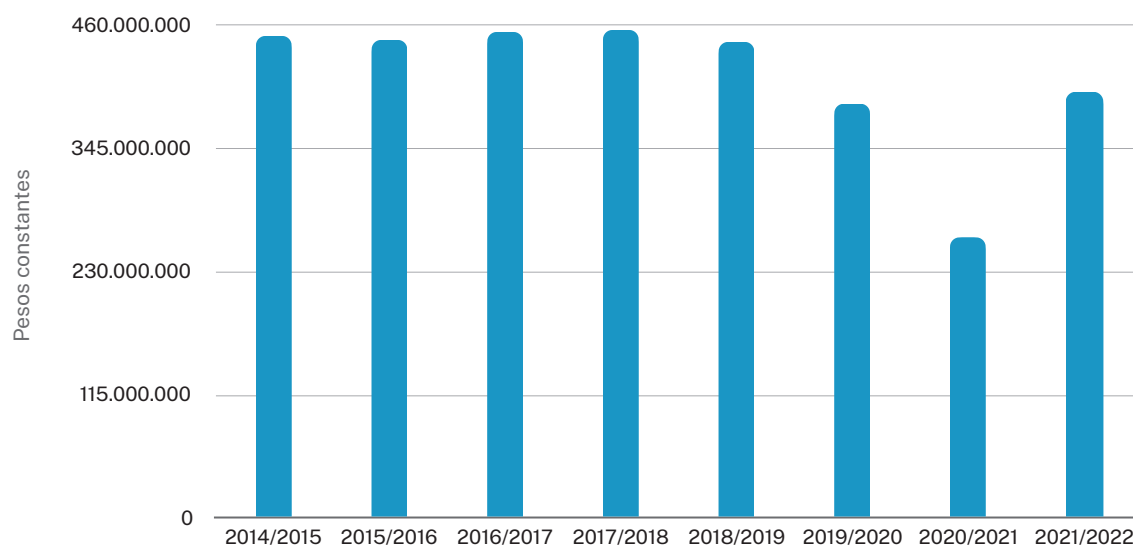
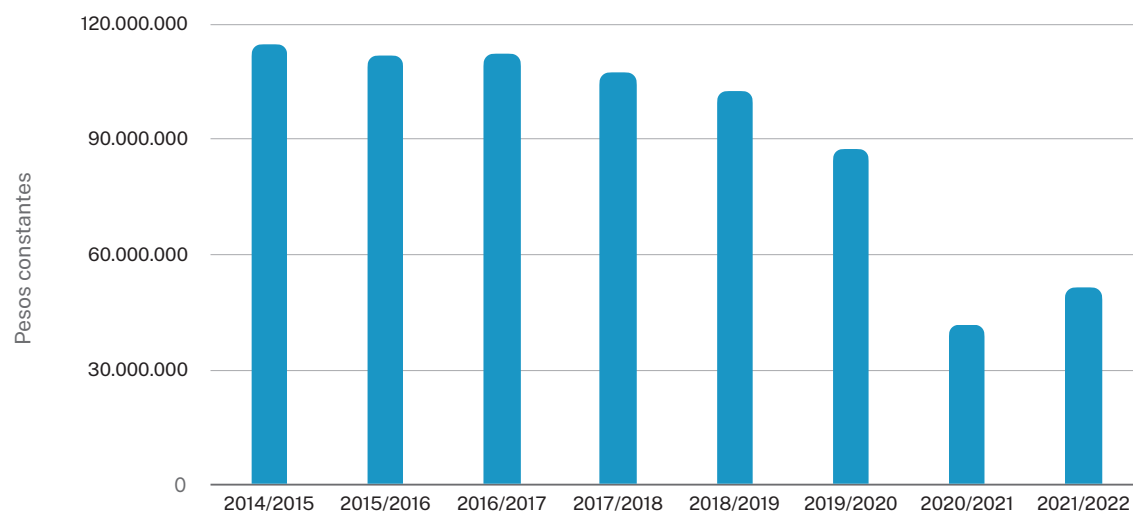
## INGRESOS TOTALES



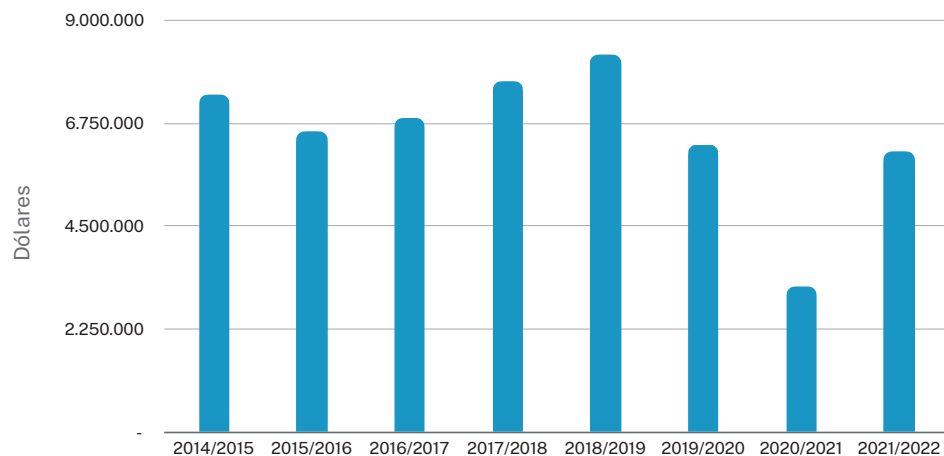
## INGRESOS POR CESIONES DE USO DE BOLETERÍAS Y LOCALES DE ENCOMIENDAS



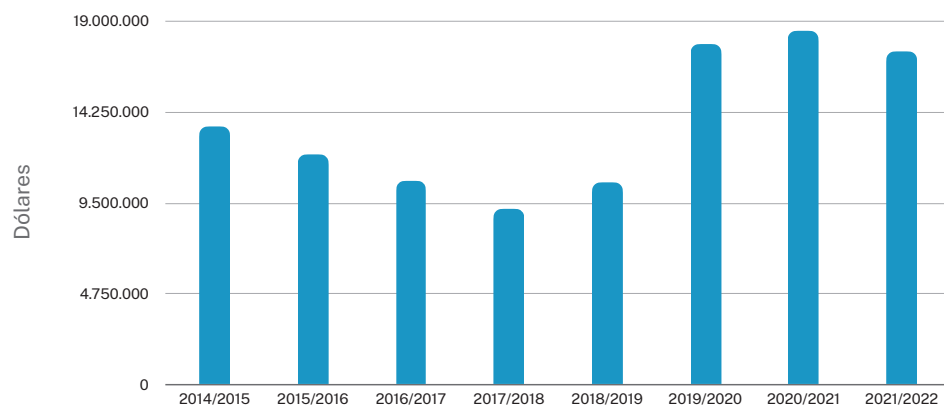


**INGRESOS POR ARRENDAMIENTOS COMERCIALES****INGRESOS POR TOQUES**

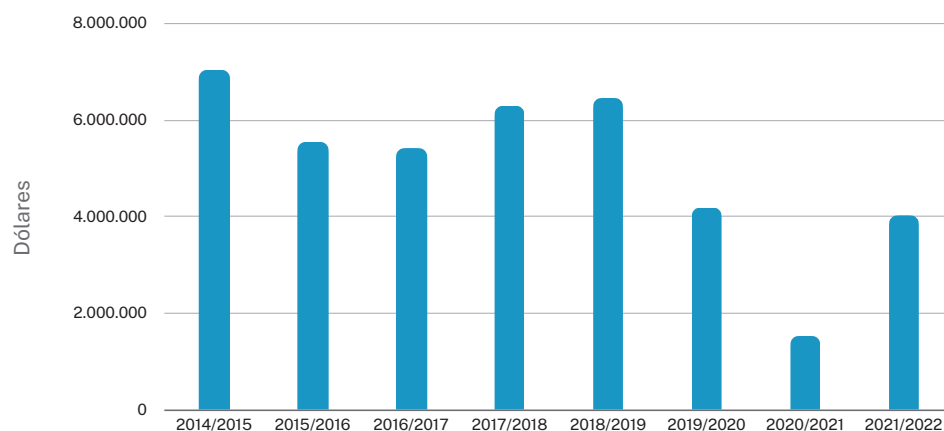
### GENERACIÓN NETA DE FONDOS



### EVOLUCIÓN DEL PASIVO FINANCIERO



### RESULTADO NETO





# Detrás de escena

## ÓRGANOS DE GOBIERNO CORPORATIVO

### ASAMBLEA DE ACCIONISTAS

La asamblea de accionistas es el órgano de mayor autoridad y dentro de sus responsabilidades más destacadas está la elección del directorio, la evaluación de la gestión y la aprobación de la información contable y financiera.

Durante los cuatro meses siguientes al cierre del ejercicio económico, se convoca a una asamblea ordinaria en la que se aprueban la memoria, el balance y el destino de los resultados. La citación es realizada por el directorio, el síndico o accionistas que representen el 50 % del capital integrado, mediante un aviso durante tres días en el *Diario Oficial* y en algún otro medio de prensa a elección por lo menos 10 días hábiles antes del acto.

La asamblea de accionistas sesiona con una asistencia que represente 50 % del capital integrado. Si no se logra ese *quorum* pasada una hora, sesiona con los presentes. En la reunión se trata únicamente el orden del día, salvo conformidad de todo el capital integrado, la cual se resuelve por mayoría de votos presentes (cada acción tiene derecho a un voto).

A la fecha de esta memoria no existieron acuerdos de accionistas ni reglamentos especiales para las asambleas. Esto significa que rigió lo previsto en el estatuto social. La medida que se adoptó para fomentar la participación de los accionistas en las asambleas — además de las publicaciones obligatorias exigidas por la ley — fue la comunicación a la Bolsa de Valores, publicada en su sitio web.

La **asamblea de accionistas** es el órgano con **mayor autoridad.**





De izquierda a derecha: Cr. Marcelo Lombardi (gerente general), Dr. Luis V. Muxí (vicepresidente), Cr. Carlos A. Lecueder (presidente), Sr. Alejandro Hernández (director) e Ing. Miguel Peirano (síndico).

## DIRECTORIO

El directorio se encarga de definir la misión de la organización y marcar el rumbo a seguir, fijando sus objetivos y sus políticas generales. Está integrado por tres miembros, profesionales idóneos con larga trayectoria en negocios y alto conocimiento en la actividad que desarrolla Tres Cruces. Estos son designados anualmente por la asamblea general ordinaria de accionistas.

Según el estatuto, la representación de la sociedad la ejercen el presidente o el vicepresidente de forma indistinta, y es este primero quien tiene a su cargo una función ejecutiva dentro de la organización.

El directorio vigente resultó electo por unanimidad por la asamblea ordinaria, el 18 de agosto de 2021. Está integrado por el presidente, Cr. Carlos Lecueder; el vicepresidente, Dr. Luis Muxí; y el director, Sr. Alejandro Hernández. Además, acompaña el síndico, Ing. Miguel Peirano.

Durante este ejercicio se llevaron a cabo 13 reuniones de directorio. A su vez,

se mantuvieron reuniones quincenales con las gerencias para abordar los principales temas de gestión. A partir de estos lineamientos, el directorio determinó las acciones a seguir y las eventuales consultas a los grupos de interés involucrados en cada área. Luego, se analizaron los resultados de las gestiones realizadas, reportándolos con la frecuencia correspondiente.

El **100 %** de los directivos proceden de **Uruguay**

## MEJOR REPUTACIÓN SEGÚN MERCO

Tres Cruces fue reconocida como una de las empresas de mayor reputación en Uruguay, ubicándose en el puesto número 11 a nivel general, y en el primer lugar entre los *shoppings* del país, según el Monitor Empresarial de Reputación Corporativa (MERCOC) en su edición 2021. Esta organización elabora el instrumento de evaluación reputacional de referencia en Iberoamérica.

Cabe resaltar que, según MERCOC, la responsabilidad social corporativa cobra cada vez mayor peso y la ética se ubica como la principal fortaleza de las empresas con mejor reputación.

## SÍNDICO

El síndico representa los intereses de los accionistas en el directorio y su retribución es aprobada cada año por la asamblea ordinaria de accionistas. En este ejercicio, el cargo del síndico es ejercido por el Ing. Miguel Peirano.

## COMITÉ DE AUDITORÍA Y VIGILANCIA

El Comité de auditoría y vigilancia debe controlar el cumplimiento de las prácticas del gobierno corporativo, revisar las cartas de contratación de los auditores externos y sus dictámenes, analizar la información y los estados financieros que emite la organización y hacer el seguimiento de las recomendaciones sugeridas por los auditores con énfasis en las debilidades de control para que sean subsanadas. También, dentro de sus competencias, está supervisar el cumplimiento de las normas de ética, las leyes, los decretos y las reglamentaciones vigentes.

El comité fue creado el 27 de setiembre de 2011 por acta de directorio. Sus miembros se designaron con el objetivo de informar a aquella entidad sobre todos los aspectos y temas materiales y contribuir al control de la aplicación de los sistemas de gestión. Desde marzo de 2017, está integrado por los contadores Laura Acea, Guillermo Sanjurjo y Marcelo Lombardi.

La asamblea de accionistas de este ejercicio se realizó el 24 de agosto de 2022. El comité emitió 47 informes desde su creación. El último documento presentado sobre el gobierno corporativo tuvo la aprobación del directorio en su sesión del 23 de agosto de 2022.

En este tiempo, el comité recibió y analizó los siguientes documentos:

- Plan anual de objetivos.
- Plan anual de *marketing*.
- Presupuestos anuales operativos y de inversiones.
- Informe mensual de ventas.
- Informe mensual de toques.
- Informe mensual de principales indicadores.
- Informe bimestral de cumplimiento de los presupuestos operativos.
- Informe cuatrimestral de cumplimiento de los objetivos.
- Informe de resultados de las promociones.
- Informes económicos mensuales.
- Flujos financieros anuales de reporte mensual.
- Informe anual del síndico realizado para la asamblea ordinaria.
- Informes del síndico para las distribuciones anticipadas de dividendos, realizados el 7 de junio de 2021 y el 4 de marzo de 2022.
- Informe de compilación por el primer trimestre finalizado el 31 de julio de 2021.
- Informe de revisión limitada por el semestre cerrado el 31 de octubre de 2021.
- Informe de compilación por el tercer trimestre finalizado el 31 de enero de 2022.
- Informe de auditoría por el ejercicio cerrado el 30 de abril de 2022.

En este período, la empresa cumplió con las leyes y reglamentaciones vigentes, así como con los principios éticos. No se detectaron ni recibieron informes sobre conflictos de intereses ni preocupaciones críticas.

Tres Cruces es una **sociedad anónima abierta** y sus acciones cotizan en régimen de oferta pública.

## AUDITOR INTERNO

El auditor interno debe elaborar un plan anual que es aprobado por el Comité de auditoría y vigilancia. Entre sus funciones se destaca: evaluar el funcionamiento del sistema de gestión y control, identificar las debilidades y realizar los informes periódicos con las recomendaciones que correspondan.

Este cargo fue creado el 25 de julio de 2013 por acta de directorio. Actualmente, la función es ejercida por el Ing. Miguel Peirano.

## GERENCIAS

La gerencia tiene como función principal ejecutar las acciones que lleven hacia el cumplimiento de los objetivos y la planificación financiera, definidos por el directorio. Su estructura operativa se conforma por una Gerencia General (Cr. Marcelo Lombardi) y tres gerencias de área: Administración (Lic. Cr. Andrés Curbelo), *Marketing* (Lic. Ximena Lema) y Operaciones y Terminal (Ing. Gonzalo González).

## ÓRGANOS EXTERNOS DE CONTROL

### AUDITOR EXTERNO

El auditor externo lleva adelante una auditoría de los estados financieros al cierre del ejercicio económico, una revisión de los estados contables al cierre del semestre y un informe de compilación al cierre del primer y tercer trimestre. También verifica la aplicación de las normas internacionales de información financiera, según lo expuesto en las notas de los estados financieros.

El 22 de diciembre de 1992, mediante asamblea, esta responsabilidad fue adjudicada a KPMG Uruguay, una organización internacional que cumple con las Normas Internacionales de Auditoría. El 24 de agosto de 2022 se ratificó esta decisión.

### CALIFICADORA DE RIESGOS

La firma Moody's, calificador de riesgos autorizada por el Banco Central del Uruguay, se encarga de realizar la

calificación anual de las acciones de la sociedad.

### 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 el gobierno corporativo.

### CONTROL DE LA GESTIÓN

El control de la gestión se lleva adelante a través del análisis y la revisión de distintos informes que se presentan a los órganos de control. Estos documentos se detallan a continuación:

- 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 semestral y anual de la calificador de riesgos.
- Informe anual del auditor interno.

- Verificación de cumplimientos formales por parte de la Auditoría Interna de la Nación.
- Verificación de cumplimiento de las normas sobre información privilegiada.

#### Reporte al mercado

La empresa divulga la siguiente información en forma pública:

- Estados financieros trimestrales, semestrales y anuales.
- Memoria anual con informe de gestión.
- Informe anual del síndico.
- Informe semestral y anual de la calificador de riesgos.
- Informe anual de sostenibilidad.



# El equipo

## ADMINISTRACIÓN



Pedro González (auxiliar), Danae Viñoly (auditora), Andrés Curbelo (gerente), Gabriela Pereira (auxiliar) y Leonel Fernández (informático).



Lorena Pais (auxiliar), Elsa Stopiky (auxiliar), Rosina Cotelo (auxiliar), Matías González (auxiliar), Mónica Silva (repcionista) y Juan José Rodríguez (auxiliar).

## MARKETING Y ADMINISTRACIÓN



Jessica Rodríguez (jefa de *Marketing*), Gabriela Granadsztejn (jefa de Administración), Ximena Lema (gerente de *Marketing*) y María Noel Orlando (asistente comercial y secretaria general).



Felipe Aldana (diseñador gráfico y *community manager*), Alejandra Becerra (asistente de *Marketing*), Federico Mila (coordinador de *Marketing Digital*) y Pablo Cabrera (asistente de *Marketing*).



## ATENCIÓN AL CLIENTE



Fiorella Caccia, Karen Viera, Karina Pimienta, Eliane Duarte, Matías Molina y Natalia Bengochea (auxiliares de Atención al Cliente y Promociones).

## LIMPIEZA



*La empresa contrata los servicios tercerizados de Gestam, cuyos equipos están formados por 74 personas que trabajan de forma permanente en el complejo*

Diego Bonilla (auxiliar), Yesio Gaitán (auxiliar), Patricia González (auxiliar), Eduardo Arrieta (auxiliar), Eliana Olivera (auxiliar), Renata Valderas (auxiliar), Stephanie Bonilla (auxiliar), Adriana Rivero (auxiliar), Mabel Díaz (auxiliar) y Marylén Perdomo (supervisora).

## TORRE DE CONTROL



Claudia Mareco (encargada de Torre de Control), Susana Cardozo (operadora) y Natalia Benavides (operadora).



Agustín Abreu (operador), Pablo Saravi (jefe de Torre de Control) y Alejandro Barlocco (operador).

## OPERACIONES



Adrián Salomone (operador), Ignacio Cal (encargado de Parking), Eduardo Blanc (auxiliar de Mantenimiento), Carlos Perroni (oficial de Mantenimiento), Leonardo Ávila (oficial encargado de Mantenimiento Térmico), Andrés Antúnez (medio oficial Mantenimiento Térmico) y Eduardo Robaina (jefe de Operaciones).



Leticia Delgado (arquitecta), Marcos López (auxiliar de Parking), Martín Suárez (auxiliar administrativo de Operaciones), Javier Aparicio (auxiliar de Mantenimiento), Sergio Moreira (auxiliar administrativo de Operaciones), Maximiliano López (auxiliar de Parking), Daniel Fleitas (auxiliar de Mantenimiento) y Gonzalo González (gerente de Terminal y Operaciones).

## SEGURIDAD



Claudia Burgos (guardia), Facundo Chalar (encargado), Magdalena López, Nelson Piñeiro, Mario Moreira y Miguel Telechea (guardias).



Fernando Bilbao (jefe), Sebastián Piñeiro (referente), Carlos Godoy, Francisco Alfonso, Matías Martirena y Carlos González (guardias).

*El servicio es prestado por la empresa Prosegur desde la apertura del complejo al público en 1994. Trabajan 54 personas de forma permanente.*



Juan Méndez, Martín De León, Elder Capillera, Sergio Da Silva, Diego Soano, Ramón Chaín, Ernesto Cesia (guardías) y Juan Amaral (supervisor).



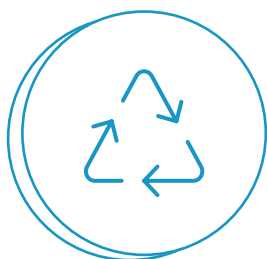
Leonardo Núñez (guardia), Pablo Ledesma (referente), Carlos Núñez, Andrea Jacquez, Pedro Duarte, María Gorze, Eduardo Pintado (guardias), Lilián Coronel (encargada), Matías Acuña y Jorge Rivero (guardias).

# Informe de gestión



# 03

CAPÍTULO



# Gestionando la sostenibilidad

Desde el comienzo de su actividad, Tres Cruces se caracteriza por la creación de valor para todos sus grupos de interés. Para lograr este objetivo, la política de la organización se basa en mantener un diálogo constante con los grupos con los que interactúa para conocer sus necesidades y expectativas y poder actuar en consecuencia.

El compromiso de Tres Cruces con el desarrollo sostenible se ve reflejado en la memoria social que publica anualmente, abarcando la totalidad de los negocios. Su contenido es consistente con los registros que tiene la organización y los datos contables están verificados por el auditor externo.

Esta es la décima octava memoria social anual que se publica en forma consecutiva y comprende el ejercicio económico que abarca el período comprendido entre el 1.º de mayo de 2021 y el 30 de abril de 2022. La información que se incluye respecto al desempeño económico, social y medioambiental de la organización es aportada por la dirección y las gerencias, y estos son los insumos para el Informe de Sostenibilidad y Responsabilidad Social Empresarial (RSE).

Siguiendo las mejores prácticas internacionales al respecto, la organización se basa en los lineamientos que dicta la Iniciativa de Reporte Global (Global Reporting Initiative), más conocida como GRI, por sus siglas en inglés. Esta es la novena memoria que se realiza con base en la metodología GRI y en línea con los actuales estándares GRI en su versión “exhaustiva”. Presentar información según estos estándares, por medio de la aplicación de principios, conceptos y

contenidos, es una decisión voluntaria que demuestra la transparencia de Tres Cruces al dar a conocer sus impactos económicos, ambientales y sociales, así como su compromiso con el desarrollo sostenible.

La información calificada y verificable que presenta la memoria anual ha posicionado a la organización como una referente en sostenibilidad, según los resultados presentados por el Monitor de Sostenibilidad (2021). Esta iniciativa cuenta con el respaldo académico de la Cátedra de Gerencia y Contabilidad para el Desarrollo Sostenible de Deloitte, en el marco de la Facultad de Administración y Ciencias Sociales de la Universidad ORT Uruguay.

Para la recopilación y el análisis de la información presentada se involucró a los equipos gerenciales, miembros del directorio y asesores externos. Si bien la cobertura puede no ser completa, los datos de este documento se basan en aquellos registros que, por su nivel de confiabilidad, permiten ser tenidos en cuenta.

La organización realizó un estudio de materialidad exhaustivo con el objetivo de conocer y definir los impactos que genera por su actividad y la relevancia que estos tienen para los principales grupos de interés.

En los métodos de valoración aplicados en la memoria respecto al ejercicio anterior no se identificaron cambios significativos.

El informe previo fue publicado junto a la memoria anual del ejercicio finalizado el 30 de abril de 2021.

102-12

## OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE

Impulsados por las Naciones Unidas y aprobados en setiembre de 2015, los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) constituyen un conjunto de 17 objetivos globales cuya finalidad es erradicar la pobreza, proteger el planeta y asegurar la prosperidad para todos.

Tres Cruces es una empresa comprometida con la Responsabilidad Social Empresarial desde que comenzó a operar y acompaña la evolución empresarial en torno al desarrollo sostenible. Esto le ha permitido contribuir con la actual Agenda de Sostenibilidad 2030.

Tres Cruces colabora para alcanzar los ODS y, luego de un análisis, identificó ocho en los que su participación y contribución es mayor a través de sus políticas, programas y actividades.



### RECONOCIMIENTOS DE DERES

El compromiso y la contribución de Tres Cruces para alcanzar los ODS fueron destacados en la edición 2021 de los reconocimientos de DERES a las mejores prácticas empresariales que contribuyen con el desarrollo sostenible. En esta oportunidad, se recibieron tres premios. El primer reconocimiento fue por la memoria social corporativa (cuya elaboración contribuye específicamente a los ODS 12 y 16), considerándose que esta tiene carácter de “inspiradora”. También se destacaron otras dos prácticas dentro del distintivo “Reacción en tiempos de pandemia”. Por un lado, Espacio MOOS fue reconocido por brindar un lugar para que emprendedores de todo el país puedan desarrollar sus actividades comerciales. Además, se premió la contribución de la organización con la Jornada Solidaria de canastas y de olla gigante. Junto con otras empresas, se logró realizar la mayor donación de alimentos de Uruguay en el marco de la crisis sanitaria.





103-1

103-2

103-3

# Claves de gestión

El objetivo central de Tres Cruces es gestionar el complejo de forma eficiente con el fin de generar una buena rentabilidad. Esta gestión es el principal aspecto material y se basa en la buena administración de los recursos, que implica la medición constante de todos los aspectos que involucran a la organización.

## MATERIALIDAD

Los estándares GRI establecen conceptos, definiciones y procedimientos que constituyen la base para el análisis de materialidad de Tres Cruces. En este sentido, se entiende que un asunto es material cuando “refleja los impactos económicos, ambientales y sociales significativos de una organización o influye sustancialmente en las evaluaciones y las decisiones de los grupos de interés”. La materialidad es, entonces, el principio que determina aquellos asuntos que son suficientemente relevantes para presentar información al respecto. A su vez, se considera que un tema es relevante cuando afecta a un mayor número de grupos de interés y supone gran sensibilidad para la organización por los compromisos asumidos.

Para identificar cuáles son los temas materiales se lleva a cabo un análisis de cada grupo de interés con el objetivo de determinar sus expectativas e impactos. Esto permite optimizar y focalizar acciones que aporten un mayor valor agregado y minimicen impactos negativos.

Luego de seleccionar los aspectos relevantes, se procede a clasificarlos según dos variables: relevancia para los grupos de interés y relevancia para la empresa. La relevancia para cada grupo se

determina según el grado de importancia de los asuntos, los compromisos asumidos y la normativa vigente; mientras que para detectar el impacto que tiene cada asunto en el negocio, el directorio identifica las responsabilidades de cada uno y valora los efectos dentro de su esfera de gestión y sobre la empresa.

## ASUNTOS MATERIALES

Los asuntos materiales se definen en cuatro etapas:

### Identificación

El directorio de Tres Cruces determina cuáles son los temas de relevancia según su importancia para cada grupo de interés prioritario. Para ello se reúne información a partir de los siguientes aspectos:

- Análisis de la gestión e informes de los comités de auditoría y control.
- Investigaciones de mercado con información sobre las percepciones de los grupos de interés.
- Entrevistas personales e información secundaria.
- Análisis de los asuntos más significativos o conflictivos que afectan a la industria.

- Tendencias regulatorias del sector.
- Análisis de medios y redes sociales (noticias destacadas y preocupaciones sociales).

### Priorización

Después de un análisis de la relevancia que tiene cada aspecto, tanto para la empresa como para el grupo de interés, se procede a definir la priorización de los asuntos materiales.

### Validación

Con el objetivo de validar los asuntos materiales identificados, se realizan reuniones con asesores externos, reuniones quincenales de directorio y reuniones anuales de estrategia. En cada una de estas instancias se verifica la continuidad de los lineamientos definidos según los aspectos que son relevantes para la organización.

### Revisión

Tras publicar la memoria anual, se realiza una revisión del documento para recabar información y opiniones de cada grupo de interés. Todos estos datos son considerados en la elaboración de la memoria del próximo ejercicio.

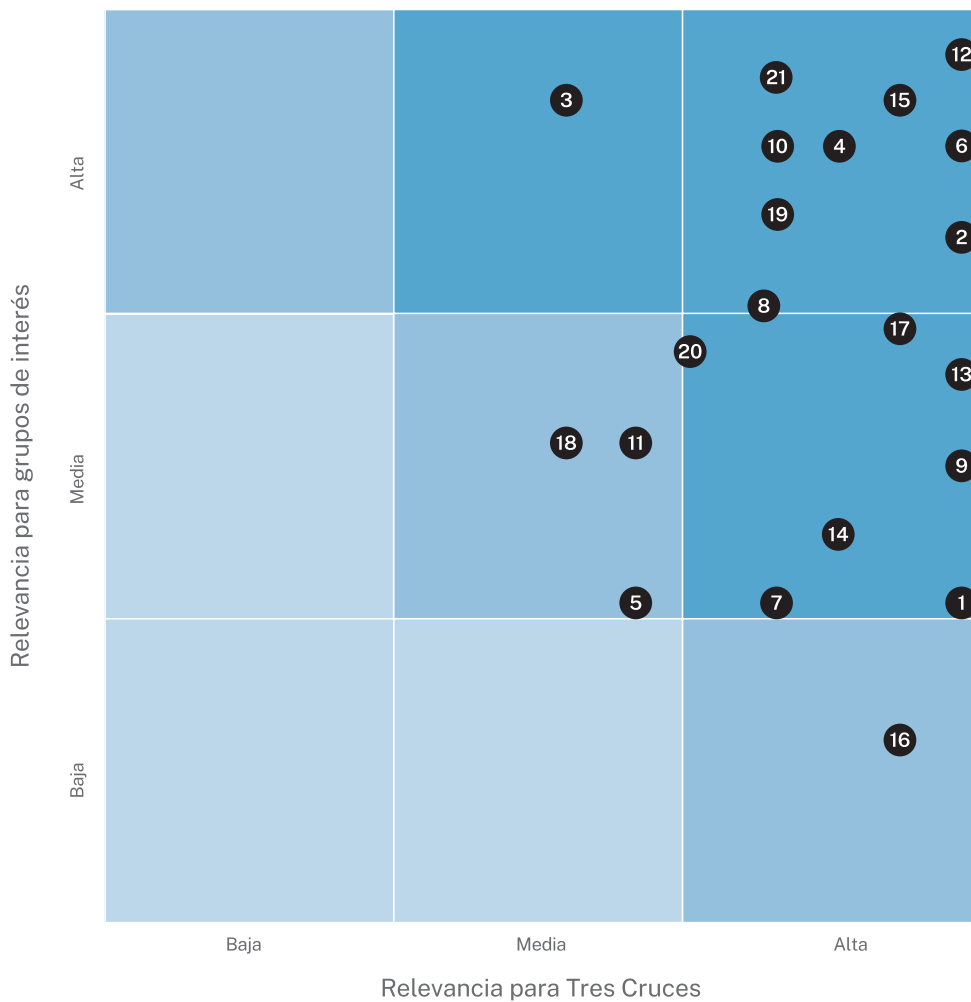
## GESTIÓN DE LA MATERIALIDAD

Tres Cruces identificó ocho Objetivos de Desarrollo Sostenible en los que, por su actividad específica, considera que hace mayor contribución, alineándolos con los temas estratégicos definidos por el directorio.

La gestión de cada uno de los asuntos materiales la realizan los departamentos y las gerencias en coordinación con el directorio. Conjuntamente se detallan las acciones que se desarrollarán según las políticas corporativas. Una vez por año se hace una evaluación de los resultados y se reporta al directorio y a los accionistas.

Para cada uno de los grupos de interés se abordan los asuntos materiales correspondientes, indicándose su alcance y su forma de gestión. Esto supone las acciones desarrolladas, los recursos empleados y los impactos generados junto con las mediciones e indicadores.

### MATRIZ DE MATERIALIDAD



TEMA ESTRATÉGICO	ASUNTO MATERIAL	RESPONSABLE DE LA GESTIÓN		
<b>Estrategia y gestión del negocio</b>     	1	Cumplimiento normativas y obligaciones	Directorio y Gerencia General	
	2	Gobierno corporativo	Directorio y Gerencia General	
	3	Impacto urbanístico	Directorio y Gerencia General	
	4	Impacto en el tránsito	Directorio y Gerencia General	
	5	Información para mejora de gestión de los arrendamientos	Administración y Gerencia General	
	6	Mezcla comercial y ventas	Directorio y Gerencia General	
	7	Órganos externos de control	Directorio y Gerencia General	
	8	Servicios para transportistas	Gerencia de Operaciones	
	9	Valores y principios éticos	Directorio y gerencias	
	<b>Comunidad</b>     	10	Acciones RSE	Gerencias
		11	Impacto socioeconómico	Directorio y Gerencia General
		12	Servicio al usuario	Gerencia de Operaciones y Gerencia de Marketing
<b>Clientes</b>    	13	Evaluación de clientes	Gerencia de Marketing	
	14	Gestión de reclamos y sugerencias	Gerencia de Marketing	
	15	Prestación de servicios	Gerencia de Operaciones y Gerencia de Marketing	
	16	Promociones comerciales responsables	Gerencia de Marketing	
<b>Colaboradores</b>   	17	Gestión de colaboradores	Gerencias	
	<b>Proveedores</b>   	18	Relacionamiento proveedores	Gerencias
<b>Medioambiente</b> 		19	Ahorro energético	Gerencia de Operaciones
		20	Gestión de residuos	Gerencia de Operaciones
	21	Impacto ambiental	Gerencia de Operaciones	

Este cuadro muestra los temas estratégicos y los ODS a los que contribuyen, el asunto material identificado para el tema definido y quiénes se encargan de su gestión. Los asuntos materiales se ubican en la Matriz de Materialidad (ver página anterior) según su nivel de impacto y relevancia.

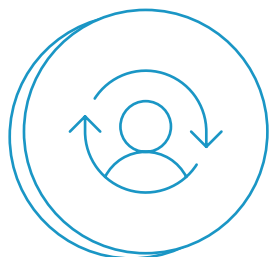
201-1

**ESTADO DE DEMOSTRACIÓN DEL VALOR AGREGADO***(en pesos uruguayos)*

	2022	2021
Ventas*	603.775.083	402.275.121
Otros ingresos	191.603.527	155.258.653
Costos directos		
Nacionales	-273.538.388	-228.354.501
Valor agregado generado	521.032.783	329.179.273
Distribución por <i>stakeholders</i> (grupos de interés)		
Estado	30.739.593	8.134.041
Remuneración de Recursos Humanos	187.452.573	170.123.125
Comunidad	2.748.629	2.648.192
Reinversión en la empresa	7.026.595	1.704.050
Financistas (Bancos y otras inst.)	41.419.435	86.374.404
Valor Agregado Distribuido	251.645.958	60.195.461

\*Se incluyen derechos de admisión en 2021 y 2022 por \$ 19.215.638 y \$ 44.582.923.

Tres Cruces no consolida estados contables ni cuenta con filiales. No realizó *joint ventures* en el ejercicio económico sobre actividades que por su materialidad deban ser destacadas. Tampoco existieron cambios significativos en la propiedad accionaria, en la cadena de valor o en los métodos de medición. La operativa se rigió 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 de la Bolsa de Valores.



# Gestión responsable

La evolución y la importancia que, desde todos los ámbitos, se le otorga al desarrollo sostenible implica un desafío a la hora de gestionar Tres Cruces. Se procura lograr rentabilidad con responsabilidad. La visión con que la organización acompaña la sostenibilidad incluye la preocupación por los factores medioambientales, sociales y de buen gobierno, aspectos conocidos como ESG (por sus siglas en inglés: *Environmental, Social and Governance*). Esto hace que una empresa sea sostenible sin descuidar los aspectos económicos. La gestión y las políticas de Tres Cruces se enmarcan dentro de las cinco áreas que se detallan a continuación.

102-16

## PRINCIPIOS Y VALORES ÉTICOS

Los ideales de una organización son una guía para la toma de decisiones y el cumplimiento de objetivos. Cuando Tres Cruces cumplió 20 años redefinió sus principales valores en un taller de trabajo que contó con la participación de la mayoría de los colaboradores de la organización y los consultores externos. Estos valores rigen todas las áreas de acción y son los siguientes:

### Compromiso

- Estamos convencidos de lo que hacemos y cómo lo hacemos.
- Estamos comprometidos a actuar de la mejor manera posible en pro de los intereses de la organización, su personal, sus clientes y sus usuarios.
- Sentimos la responsabilidad y el desafío de cumplir con los objetivos trazados.
- Brindamos lo mejor de cada uno, respetando los valores, la misión y la visión organizacional.
- Sentimos orgullo de crecer junto con 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, siendo la excelencia nuestro objetivo principal.
- Entendemos que siempre es posible hacer las cosas mejor.

### Actitud positiva

- Enfrentamos las situaciones diarias con buena onda y disposición.
- Tomamos el control de lo que pensamos y transformamos nuestras ideas en hechos.
- Evitamos las quejas y aportamos soluciones para resolver dificultades que se presentan.

### Respeto

- Reconocemos y valoramos a las personas y sus opiniones.
- Promovemos un trato 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, priorizando el beneficio grupal por sobre los intereses personales.
- 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 las opiniones de los demás.
- Confiamos en los aportes de cada uno de los colaboradores del equipo.

### Orientación a resultados

- Diseñamos metas desafiantes para el desarrollo de la empresa, el equipo y la comunidad.
- Hacemos nuestro máximo esfuerzo para cumplir con los objetivos.
- Sabemos que el éxito laboral depende de los resultados obtenidos.

## MARKETING RESPONSABLE

Para Tres Cruces es fundamental la integridad de la información de sus servicios, con el fin de preservar una relación de confianza con clientes y usuarios. Es por eso que se asume un compromiso de respeto en el desarrollo de prácticas comerciales transparentes y responsables que involucran *marketing*, promociones, publicidad, precios y relación con proveedores.

## DESARROLLO DE LA COMUNIDAD

Con el objetivo de apoyar a diferentes organizaciones públicas y privadas, Tres Cruces contribuye con servicios, productos y otros recursos a través de acciones que maximicen el impacto positivo en la comunidad. Si bien los rubros con los que colabora son variados, tiene un importante enfoque de apoyo a la educación y el emprendedurismo.

## COMPROMISO CON EL MEDIOAMBIENTE

Tres Cruces busca preservar el medioambiente a través del uso responsable de los recursos naturales y acciones amigables con el desarrollo sostenible. Para ello, el complejo cuenta con luces de bajo consumo, una planta potabilizadora de agua, reciclaje de papel y desechos electrónicos, entre otros.

## CALIDAD DE VIDA Y PRÁCTICAS LABORALES

Tres Cruces incentiva el desarrollo de sus colaboradores con políticas de gestión humana que se focalizan en el bienestar y el crecimiento profesional y personal. Esto se logra mediante capacitaciones, beneficios y compensaciones, en un ambiente en el que se fomenta la buena salud, la seguridad y el tiempo libre, y en el que se respeta la equidad y la diversidad.

102-17

Desde el inicio del vínculo laboral se promueve que cada colaborador se desempeñe con una conducta ética y lícita. Este compromiso se asume con la firma de un Código de conducta que establece los siguientes principios:

- 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 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.

En el código de ética se establecen los parámetros de acción, se detalla a quién realizar eventuales consultas y se atienden aspectos vinculados a posibles conductas no deseadas. Las denuncias recibidas son analizadas por los supervisores o gerentes responsables de cada área, y siempre se garantiza confidencialidad.

En el período informado, la organización cumplió con las leyes y las reglamentaciones vigentes, así como con sus principios éticos. Realizó puntualmente los aportes a la seguridad social. No se recibieron informes sobre conflictos de intereses ni denuncias.



# Objetivos alcanzados

## PERMANENTES

- ✓ Operar el complejo en forma correcta y eficiente para dar el mejor servicio tanto a pasajeros como a usuarios, al menor costo posible.
- ✓ Ofrecer una completa mezcla comercial y de servicios con comercios líderes.
- ✓ Incrementar la rentabilidad de los locales del *shopping* y la terminal.
- ✓ Desarrollar acciones y estrategias de *marketing* que atraigan compradores.
- ✓ Mantener el buen relacionamiento con las autoridades nacionales y gremiales del transporte.
- ✓ Minimizar la incobrabilidad y maximizar la administración de fondos.
- ✓ Distribuir dividendos a los accionistas según los presupuestos financieros proyectados.
- ✓ Mantener un equipo de trabajo motivado y capacitado, promoviendo el buen clima laboral.
- ✓ Publicar anualmente la memoria y el balance, incluyendo el desempeño económico, social y medioambiental de la organización.
- ✓ Formular y mantener un programa completo de RSE y sostenibilidad que refuerce el vínculo entre Tres Cruces y sus grupos de interés y, en particular, con la comunidad.
- ✓ Procurar minimizar el impacto sobre el medioambiente que genera el complejo.
- ✓ Desarrollar políticas que minimizan el impacto del complejo sobre el tránsito de la zona.

## COMERCIALES

Se comercializaron en forma permanente los locales de la ampliación y se incorporaron rubros complementarios a la propuesta comercial con el objetivo de fortalecerla. La inauguración de cuatro salas de cine significó un objetivo cumplido en cuanto a la ampliación de la oferta de entretenimiento. Por otro lado, se incorporó la opción de *pick up* en los locales de todos los comercios con ventas en la web y se sustituyeron los locales con bajo *ranking* de venta en cada rubro.

## TERMINAL Y OPERACIONES

### Terminal

Se obtuvo la certificación en ISO 9001 para la operación de la terminal. Se puso en funcionamiento la *app* Seguí tu Bus, que permite el *tracking* de ubicación en tiempo real de los ómnibus que salen y llegan a Tres Cruces.

### Operaciones

Se incorporó un nuevo sistema inteligente de *parking* con reconocimiento de matrículas que permite una fácil interacción con los clientes, para el ingreso y la salida, así como el pago automático a través de autopagos y el celular.

### Seguridad

Se amplió el sistema de reconocimiento facial y se revisó el sistema de evaluación de hurtos. También se mejoró la gestión y *software* de gestión de objetos extraviados.



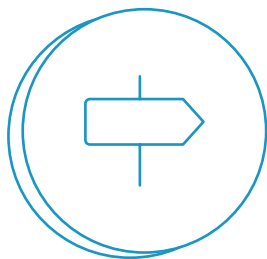
## ADMINISTRACIÓN

Se cumplió con el pago de dividendos aprobado por la asamblea de accionistas, así como con el límite de endeudamientos fijado en esa misma reunión. Se pagaron puntualmente todos los impuestos y cargas sociales. Se elaboraron informes de cumplimiento mensuales del flujo de fondos y bimestrales en el seguimiento de los presupuestos operativos. Asimismo, se entregó mensualmente el informe de gestión y dentro de los quince días siguientes al cierre de mes se realizó el informe de ventas del complejo. Se presentaron al Banco Central del Uruguay y a la Bolsa de Valores de Montevideo los informes de compilación trimestrales, la revisión limitada semestral y el balance anual dentro de los plazos autorizados. Este balance también llegó al Ministerio de Transporte y Obras Públicas y a la Auditoría Interna de la Nación. Además, se publicó la memoria anual y el informe GRI, documentos que se encuentran disponibles en el sitio web de Tres Cruces. Se realizó la evaluación de desempeño de todos los funcionarios y se mantuvieron reuniones con el personal del sector administrativo para presentarle los objetivos, analizar los avances y recibir propuestas de mejoras para sus actividades. Se actualizó el *hardware* de servidores, *storage* y respaldo y se migró el sistema de correo electrónico a Exchange. A su vez, se implementó la actualización del ERP a una nueva versión. Se presentó un nuevo proyecto de inversión a COMAP.

## MARKETING

En este ejercicio se realizó un estudio de mercado posampliación, a partir del cual se delineó un plan de acción para el siguiente período. Se implementaron acciones para fomentar más movimiento en el Nivel 2, logrando acercarse al tráfico esperado. Se lanzó una nueva web de Tres Cruces para mejorar la experiencia de usuarios y la *performance* del sitio. Se incorporó un nuevo *software* para la digitalización de reclamos y sugerencias de clientes y usuarios. También, se implementó la inteligencia artificial aplicada al *bot* de Whatsapp. Por otro lado, se realizaron acciones de mejora del plan de fidelidad de Sonrisas para ampliar el parque de tarjetas. Además, se lanzó la app Seguí tu Bus, que permite a los usuarios tener información de los servicios de transporte que operan en Tres Cruces. Se mejoró la gestión de la tienda de *merchandising* en SAC Terminal mediante planificación por zafra. Se trabajó junto a Operaciones y Arquitectura en un proyecto de rediseño del patio de comidas para mejorar la experiencia de los usuarios.





## Nuevas metas

- Cumplir con la distribución de dividendos a los accionistas de acuerdo con lo expuesto.
- Obtener la extensión del plazo de la concesión.
- Minimizar los costos operativos de todas las áreas mediante la incorporación de tecnología y automatismos, destacándose los siguientes desafíos:
  - Automatizar el sistema de información de ventas.
  - Incorporar un *software* de medición de tasas de captación y conversión.
  - Realizar una reingeniería del proceso de la limpieza para ganar en eficiencia y así bajar su costo.
  - Implementar proyectos de uso de baterías y paneles solares para bajar el costo de energía.
- Reformular la distribución del sector internacional con construcción de nuevo local y reforma de *stands* existentes.
- Realizar una reforma estética de la plaza de comidas que mejore la experiencia del cliente y a la vez aumente su capacidad.
- Realizar una decoración comercial del Nivel 2 de *shopping*.
- Continuar explorando posibilidades de incrementar los metros cuadrados comerciales.



Los **desafíos** del siguiente ejercicio están orientados a **ofrecer un mejor servicio** a viajeros, usuarios y arrendatarios de Tres Cruces.



102-15

# Contexto y coyuntura

El 2021 tuvo una recuperación en el PBI en comparación con el año anterior. Esa recuperación se vio reflejada en el consumo privado en general y en el consumo privado de bienes de compra discrecional y servicios, que son los ofrecidos por los *shoppings*.

La relación de precios fue desfavorable con Argentina, pero no tuvo un impacto significativo en la actividad comercial, dado que las fronteras se mantuvieron cerradas durante parte de este ejercicio. Es posible que el mayor impacto en este sentido se produzca en el período 2022/2023.

El ingreso de los hogares tuvo una recuperación relevante, principalmente, el vinculado a salarios, que al cierre de este ejercicio aún no alcanzó los niveles previos al inicio de la pandemia. En tanto, el crédito al consumo a las familias tuvo una leve recuperación, presentando niveles de endeudamiento por debajo del promedio histórico.

La confianza del consumidor varió a lo largo de los meses entre pesimismo atendible, pesimismo moderado y leve optimismo en virtud de la evolución de la situación sanitaria mes a mes.

## ESCENARIO MACROECONÓMICO

Variación del PBI	4,40 %
Variación dólar	-6,79 %
Variación IPC	9,37 %

### TIEMPOS DE PANDEMIA

A lo largo del ejercicio se sucedieron situaciones sanitarias cambiantes y los tráficos fueron, en cierta medida, acompañando ese contexto. En mayo y junio de 2021 se vivió la segunda ola de contagios en nuestro país y en los meses de enero y febrero de 2022 se produjo la tercera ola. Sin embargo, esta última –que fue la principal en términos de contagios– tuvo un menor impacto en los tráficos en comparación con la primera.

El incremento en el ingreso de los hogares, así como el nivel elevado de personas inmunizadas, produjo una fuerte recuperación de tráficos y, por lo tanto, de las ventas en el centro comercial. Las compras por Internet libres de impuestos volvieron a crecer en 2021. Si bien siguieron teniendo una baja participación sobre el consumo de los uruguayos, la situación no dejó de preocupar, ya que impactó más que proporcionalmente en los *shoppings*.

En lo que implica al transporte, el aumento de la cantidad de automóviles de los últimos años generó cambios en las

formas de trasladarse y en las dinámicas de tránsito. Este fenómeno se intensificó luego de la pandemia.

En cuanto a los servicios de transporte, se produjo una recuperación parcial. A la fecha de este informe, la cantidad de personas movilizadas en rutas nacionales estuvo por encima de los niveles prepandemia. Sin embargo, las personas transportadas por el sistema colectivo se mantuvieron en el orden de 20 % por debajo (este porcentaje es similar al que se verifica en otros países de Latinoamérica). El sector atravesó también dificultades en su rentabilidad por un estancamiento en la actividad y un mayor peso relativo de los salarios. Entre diciembre de 2020 y julio de 2021 se impusieron aforos de 50 % en los servicios de transporte, contando con una financiación parcial por parte del Estado a las empresas de ese rubro.

## IMPACTOS

### URBANÍSTICOS

El complejo acompaña la revitalización urbana y favorece las transformaciones en su área de influencia, generando impactos territoriales positivos para el entorno. La densidad de la zona aumentó con nuevos proyectos de vivienda, ubicados próximos a un establecimiento que ofrece cada vez más servicios.

### SOCIOECONÓMICOS

La demanda de bienes y servicios resulta relevante para la zona de influencia y el sector de comercio minorista en general. Lo mismo ocurre con la generación de empleo, que impacta de forma positiva en indicadores de ocupación y desempleo. La actividad del complejo revaloriza los precios de inmuebles de alrededores, debido a la proximidad a un centro comercial y terminal de ómnibus. Del mismo modo, la sobredemanda moderada de servicios que genera Tres Cruces dinamiza los comercios del complejo y del entorno, repercutiendo de forma positiva en la economía.

### EN EL TRÁNSITO

Por su actividad, Tres Cruces tiene un alto impacto en el tránsito, casi un 15 % del total de vehículos que circulan por la zona ingresa al complejo. Las mejoras realizadas en el complejo, tales como automatización de ingreso a Encomiendas, favorecen la disminución del tiempo de permanencia de vehículos en la zona de carga. Esto mejora el dinamismo del tránsito en general.

### MEDIOAMBIENTALES

Por las características de la organización, no se identifican riesgos medioambientales graves, aunque constantemente se analizan alternativas para mantener un mayor compromiso con el ambiente y generar en él los menores impactos posibles. El sistema de gestión y disposición de residuos, elaborado por profesionales especialistas en el tema, contribuye a minimizar las huellas en el medioambiente. En su dinámica diaria el complejo apunta a reducir los consumos de recursos naturales y monitorea la calidad del aire en los espacios de uso vehicular.





102-40

102-42

102-43

102-44

## Gestión de los grupos de interés

Los grupos de interés refieren a personas, instituciones y organizaciones sobre los que la empresa genera impactos y viceversa.

Por su actividad Tres Cruces interactúa diariamente con una gran cantidad de grupos con los que mantiene un relacionamiento permanente. Este vínculo se apoya en distintos canales de comunicación, lo que permite a la empresa comprender los impactos generados y anticiparse a los próximos, así como conocer las necesidades y las expectativas de cada grupo.

Para hacer un correcto mapeo de los grupos de interés y priorizar las acciones a desarrollar, la empresa analiza los siguientes atributos:

- **Responsabilidad:** Refiere a con quiénes la organización tiene o tendrá responsabilidades comerciales, operativas, legales o morales.
- **Dependencia:** Refiere a quiénes son directa o indirectamente dependientes de las actividades y servicios de la empresa o aquellos de quienes la empresa depende para operar.
- **Influencia:** Refiere a quiénes pueden tener impacto en la toma de decisiones estratégicas u operativas de la empresa o de otros grupos de interés.

En el siguiente cuadro se detallan los grupos de interés y los objetivos que se plantean para cada uno de ellos con el fin de compatibilizar sus expectativas con las acciones de negocio y los canales de comunicación que la empresa emplea para dialogar con ellos.



GRUPO DE INTERÉS	ENFOQUE/OBJETIVOS	FORMAS DE RELACIONAMIENTO Y/O COMUNICACIÓN
Accionistas	Lograr una excelente rentabilidad de Tres Cruces que conviva con una proyección de la organización en el largo plazo, permitiendo maximizar el valor de sus acciones y distribuir dividendos acordes a las inversiones realizadas y al riesgo asumido. Hacer de Tres Cruces una empresa reconocida y de buena reputación.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contacto personal.</li> <li>• Asamblea de accionistas.</li> <li>• Medios digitales.</li> <li>• Contacto telefónico.</li> <li>• Informes.</li> </ul>
Autoridades nacionales, departamentales y municipales	Cumplir con lo previsto en los contratos de concesión de Obra Pública y Usufructo con el MTOP. Cumplir con la normativa dispuesta por el Banco Central del Uruguay y la Intendencia de Montevideo. Abonar las obligaciones fiscales que correspondan y ser un ejemplo por el cumplimiento de las responsabilidades y la defensa de la formalidad.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contacto personal.</li> <li>• Medios digitales.</li> <li>• Contacto telefónico.</li> <li>• Correo electrónico.</li> <li>• Informes.</li> </ul>
Clientes	Ofrecer todo lo que el cliente necesite a precios razonables. Con promociones que lo atraigan e incentiven a consumir. Hacer de Tres Cruces un lugar habitual de compra.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contacto presencial.</li> <li>• Medios digitales y redes sociales.</li> <li>• Atención telefónica.</li> <li>• Investigaciones de mercado.</li> <li>• Encuestas propias.</li> <li>• Buzoneras.</li> </ul>
Colaboradores	Constituir un lugar de trabajo agradable que asegure la permanencia en sus cargos al personal, con remuneraciones adecuadas para permitir el desarrollo personal y profesional de cada colaborador. Generar un buen espíritu de equipo. Brindar oportunidades de capacitación.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contacto personal.</li> <li>• Contacto telefónico.</li> <li>• Correo electrónico.</li> <li>• Plataforma de comunicación interna.</li> <li>• Reuniones a través de plataformas digitales.</li> </ul>
Comerciantes	Ser un espacio donde el comerciante pueda maximizar sus ventas, generando una justa rentabilidad. Desarrollar un buen trabajo de equipo con la Administración, logrando una comunicación efectiva entre las partes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contacto personal.</li> <li>• Intranet.</li> <li>• Atención telefónica.</li> <li>• Reunión de arrendatarios.</li> <li>• Correo electrónico.</li> </ul>
Comunidad	Ser la gran terminal de ómnibus de transporte carretero de nuestro país, complementada por un <i>shopping</i> que sirva adecuadamente a usuarios y visitantes. Ser un referente para la comunidad por el desarrollo de un programa de RSE dentro de una visión más amplia del desarrollo sostenible, que genere un mayor progreso socioeconómico.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cumplimiento de la normativa.</li> <li>• Evaluación de acciones de RSE (propias, en alianzas o apoyando iniciativas de terceros).</li> <li>• Uso responsable de recursos.</li> <li>• Reuniones con organizaciones de la sociedad civil y otras instituciones.</li> </ul>
Medioambiente	Minimizar aquellos impactos en el medioambiente que puedan ser provocados por el desarrollo de las actividades de la organización.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cumplimiento de la normativa.</li> <li>• Uso responsable de recursos.</li> <li>• Controles ambientales.</li> <li>• Reuniones y alianzas con organizaciones ambientales de la sociedad civil.</li> </ul>
Proveedores	Construir una relación a largo plazo, de manera que exista una adecuada sintonía con las formas de trabajo de la empresa. Colaborar con los proveedores a los efectos de fortalecer la cadena de valor. Cumplir en tiempo y forma las obligaciones de la empresa para con ellos. Conocer los impactos socioambientales de sus actividades.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contacto personal.</li> <li>• Contacto telefónico.</li> <li>• Correo electrónico.</li> <li>• Intranet.</li> </ul>
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.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contacto personal.</li> <li>• Atención telefónica.</li> <li>• Intranet.</li> <li>• Correo electrónico.</li> <li>• Reunión con transportistas, gremiales y autoridades.</li> </ul>
Usuarios	Ser un lugar seguro, limpio y con buen mantenimiento, que permita llegar o salir de Montevideo con la máxima comodidad y puntualidad. Ofrecer todos los servicios y productos que el usuario requiera.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contacto presencial.</li> <li>• Medios digitales.</li> <li>• Atención telefónica.</li> <li>• Correo electrónico.</li> </ul>

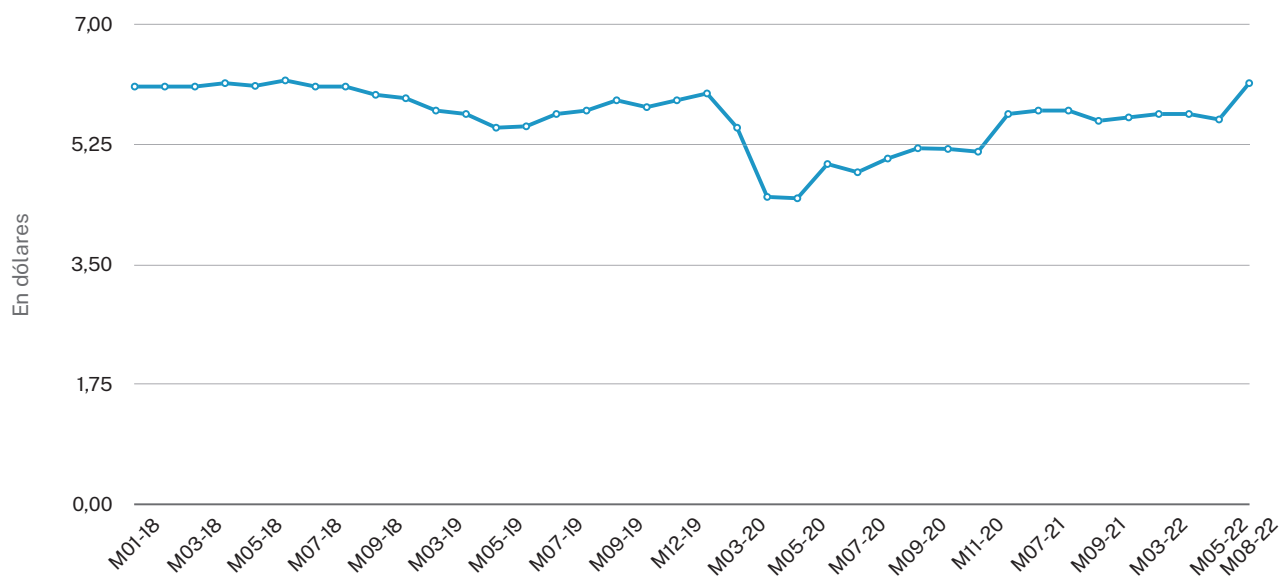
## ACCIONISTAS

La empresa trabaja para lograr una excelente rentabilidad, maximizando el valor de las acciones y permitiendo la distribución de dividendos acordes a las inversiones realizadas y el riesgo asumido. La información se divulga de forma transparente y pretende cumplir con la normativa vigente en materia de regulación para empresas que cotizan en régimen de oferta pública. Los documentos informativos se presentan a la Auditoría Interna de la Nación, el Banco Central del Uruguay y la Bolsa de Valores. En la memoria anual se incluye la información complementaria para reportar a los grupos de interés sobre la gestión en cada ejercicio. Esta se presenta en formato impreso y/o digital a los principales grupos y también se pone a disposición del público en el sitio web de Tres Cruces.

## COTIZACIÓN DE LA ACCIÓN GRALADO S.A.

	Cantidad de acciones operadas	Valor del cierre del mercado (U\$S)		Cantidad de acciones operadas	Valor del cierre del mercado (U\$S)
<b>2018</b>			<b>2020</b>		
enero	4.000	6,10	enero	6.000	6,00
febrero	10.500	6,10	marzo	3.000	5,50
marzo	16.000	6,10	abril	243.000	4,49
abril	27.450	6,15	mayo	121.200	4,47
mayo	44.000	6,11	junio	11.974	4,97
junio	68.500	6,19	julio	3.080	4,85
julio	39.000	6,10	agosto	8.785	5,05
agosto	25.000	6,10	setiembre	20.000	5,20
setiembre	67.000	5,98	octubre	2.240	5,19
octubre	35.000	5,93	noviembre	1.600	5,15
<b>2019</b>			<b>2021</b>		
marzo	23.620	5,75	mayo	5.000	5,70
abril	39.000	5,70	julio	8.000	5,75
mayo	36.000	5,50	agosto	15.200	5,75
junio	14.000	5,52	setiembre	20.320	5,60
julio	12.000	5,70	octubre	880	5,65
agosto	1.000	5,75	<b>2022</b>		
setiembre	5.000	5,90	marzo	12.629	5,7
octubre	15.000	5,80	abril	2.000	5,7
diciembre	15.350	5,90	mayo	19.667	5,62
			agosto	15.000	6,15

## EVOLUCIÓN DEL PRECIO DE LA ACCIÓN



## AUTORIDADES MUNICIPALES, DEPARTAMENTALES Y NACIONALES

En el contrato de concesión y usufructo con el Ministerio de Transporte y Obras Públicas se detallan todas las obligaciones que Tres Cruces debe cumplir. La empresa realiza las comunicaciones previstas y mantiene un vínculo constante con las autoridades departamentales y municipales para la coordinación de temas que implican tránsito y espacios públicos. También se cumple con la normativa dispuesta por el Banco Central del Uruguay y con la presentación de información requerida.

La suma total de impuestos pagados fue de:

2022

\$ 10.252.409

2021

\$ 10.315.190

201-4

Tres Cruces no recibió ayuda financiera por parte del Gobierno y contribuyó con diferentes instituciones públicas, mediante la difusión y el apoyo de campañas de bien público, así como con diversas donaciones.

## CLIENTES

La propuesta comercial y de servicios de Tres Cruces está orientada a los clientes, el grupo de interés más importante para la organización. Con ellos se trabaja por distintas vías de comunicación con el objetivo de conocer sus intereses y opiniones. Se hace mucho énfasis en los canales digitales, los cuales se gestionan diariamente para procurar responder todas las consultas, reclamos y sugerencias en el menor tiempo posible. Cada comentario se atiende de forma personalizada y se trata en el programa de CRM con un registro único. Si es necesario, se derivan al sector correspondiente para continuar su gestión. Los clientes siempre reciben una notificación de las resoluciones tomadas mediante llamado telefónico, correo electrónico o mensaje personal.

416-2

No hubo casos de incumplimiento de las normativas o códigos voluntarios relativos a los impactos en la salud y la seguridad de los productos y servicios.

417-2

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

En cuanto a las prácticas con respecto a la satisfacción del cliente, la empresa verificó que se respondieran en tiempo y forma todas las quejas recibidas.

## VÍAS DE COMUNICACIÓN

El contacto con los clientes es fundamental para Tres Cruces. Para compartir mensajes de reclamos, sugerencias o felicitaciones existen varias vías tradicionales de comunicación:

- Buzón en el Nivel Terminal (2).
- Buzón en el Nivel Shopping (1).
- Stand de servicio de atención al cliente (2).
- Administración.
- Teléfono.
- Correo electrónico.
- Redes sociales.
- Whatsapp.

En este ejercicio se incorporó la inteligencia artificial aplicada al bot de Whatsapp para una mejor gestión de los mensajes recibidos.

## INFORME ANUAL: RECLAMOS, SUGERENCIAS Y FELICITACIONES

### RECLAMOS

Atención brindada	81
Locales	52
Varios	52
Seguridad interna	36
Empresas transportistas	26
Baños	14
Parking	14
Encomiendas	12
Seguridad externa	9
Andenes	6
Limpieza	6
Sala de espera	6
Accesos	5
Lockers carga celulares	5
Patio de comidas	5
Servicio	4
Escaleras mecánicas	3
Promociones	3
Cines	2
Enchufes	2
Música funcional	2
Objetos extraviados	2
<b>Total</b>	<b>347</b>

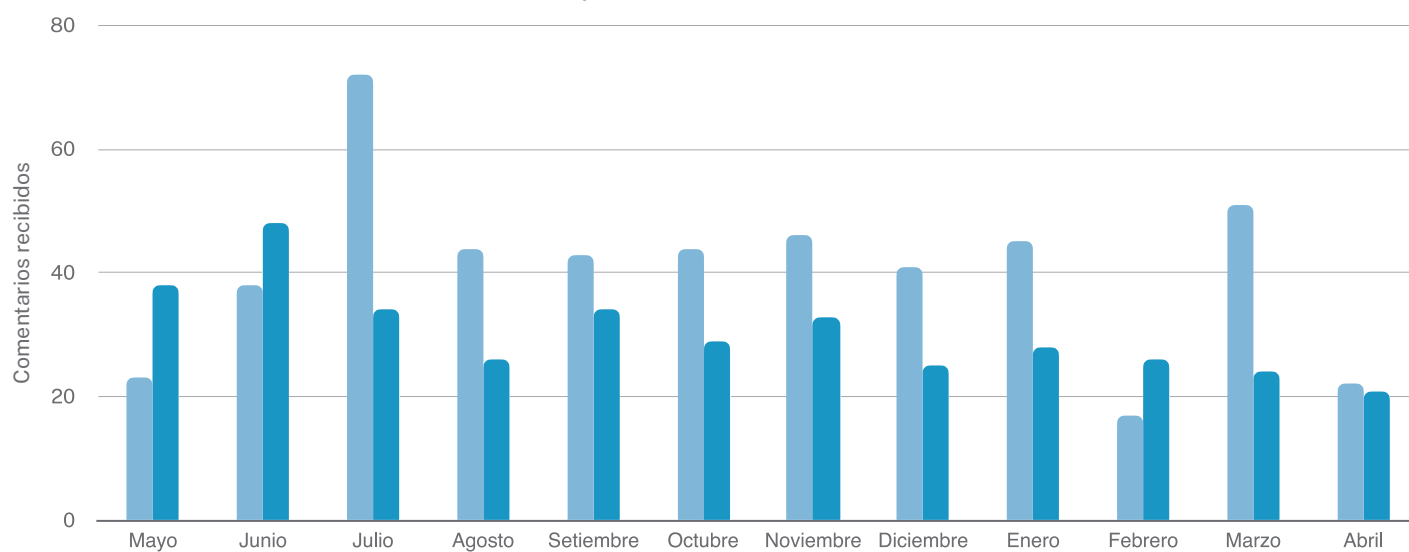
### SUGERENCIAS

Accesos	1
Andenes	1
Bancos	1
Escaleras mecánicas	1
Limpieza	1
Locales	1
Parking	1
Patio de comidas	1
Sala de espera	1
Varios	1
<b>Total</b>	<b>10</b>

### FELICITACIONES

Seguridad brindada	5
Atención brindada	3
Varios	1
<b>Total</b>	<b>9</b>

## RECLAMOS, SUGERENCIAS Y FELICITACIONES



■ 2020/2021 ■ 2021/2022



## PROMOCIONES COMERCIALES

Tres Cruces ofreció variadas promociones comerciales orientadas a la diversidad de su público. El calendario anual para fechas conmemorativas (Día de la Madre, Día del Padre, Día del Niño y Fin de Año) se desarrolló con gran aceptación por parte de los clientes, que agotaron el stock disponible para dichas promociones. En cada caso se logró reunir productos de gastronomía, estética y tiempo libre con el objetivo de contemplar los distintos gustos. También se realizaron acciones promocionales para complementar la agenda, incentivar las visitas al complejo y premiar las compras realizadas en el *shopping*.

Antes de la presentación de cada promoción o acción, Tres Cruces verificó que se cumpliera con la normativa vigente

sobre *marketing* responsable. Esto supuso un minucioso trabajo para asegurar al público que toda la información legal correspondiente estuviera contenida en los materiales de cada promoción y así evitar posibles confusiones. De este modo, se especificó en forma precisa y clara su mecánica y vigencia, la cantidad de productos a promocionar y el tipo de premios. Estas bases de participación se exhibieron claramente en el sitio web oficial y en los centros de canje.

La información que se reunió en los *stands* de Atención al Cliente —canales de comunicación directa y permanente— fue un insumo muy importante para el Departamento de *Marketing*, encargado de analizar los comentarios y las respuestas de los clientes a cada promoción. Con ello se logró conocer en qué medida estas acciones cumplieron con las expectativas previstas.

417-3

No existieron incidentes fruto del incumplimiento de las regulaciones relativas a las comunicaciones de marketing, incluyendo la publicidad, la promoción y el patrocinio.

418-1

No existieron reclamos 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 el incumplimiento de leyes, regulaciones o normativas en los ámbitos social y económico.





Día de la Madre  
Mayo de 2021



Día del Padre  
Julio de 2021



Autoliquidable  
Setiembre de 2021



Autoliquidable  
Octubre de 2021



Copa América  
Junio de 2021



Día del Niño  
Agosto de 2021



Autoliquidable  
Setiembre de 2021



Día de los Hijos  
Octubre de 2021



IVA  
Junio de 2021



Gangas  
Agosto de 2021



Happy Days  
Setiembre de 2021



Autoliquidable  
Octubre de 2021



Sorteo de viajeros  
Mensual



IVA  
Noviembre de 2021



Mega Regalo Navidad  
Diciembre de 2021



Happy Days  
Enero de 2022



Vuelta a clases  
Marzo de 2022



Black Friday Shoppings  
Noviembre de 2021



Fin de Año  
Diciembre de 2021



Autoliquidable  
Febrero de 2022



Turismo  
Abril de 2022



Autoliquidable  
Noviembre de 2021



Papá Noel  
Diciembre de 2021



Gangas  
Febrero de 2022



Pascuas  
Abril de 2022



IVA  
Diciembre de 2021



Reyes Magos  
Enero de 2022



San Valentín  
Febrero de 2022

## ACCIONES PARA LOS CLIENTES

Durante este ejercicio se implementaron distintas acciones con el objetivo de ofrecer a clientes y usuarios experiencias diferenciales que fomentaron el entretenimiento y generaron mayor atracción.

### Actitud Diversión (Vacaciones de julio y de setiembre)

Bajo la consigna Actitud Diversión, se organizaron en el complejo juegos para niños de varias edades. Durante las vacaciones de invierno y de primavera se invitó a los pequeños a disfrutar de distintas actividades como manejar un *drone*, jugar con un jenga y un tatetí gigantes, practicar minigolf y experimentar con arena cinética y azulejos magnéticos.

**¡ACTITUD DIVERSIÓN!**

Edición Vacaciones de Julio

ACTIVIDAD GRATUITA

1 Juegos Interactivos Kinect

2 Mini Golf

3 Arena Cinética

4 Jenga

5 Piloteá un Drone

Retirá tu pase en Atención al Cliente

Jueves 1º, viernes 2 y sábado 3  
Jueves 8, viernes 9 y sábado 10

De 15 a 19 hs  
Nivel 2 Shopping

Tres Cruces

ver base en [www.trescruces.com.uy](http://www.trescruces.com.uy)

### Amigue Remix

Se realizó, en exclusiva para Tres Cruces, el lanzamiento del remix del tema “Amigue”, interpretado por los reconocidos cantantes Tav Lust, Luana, Clipper, Camila Raj, Lucía y Chemi. La presentación fue en el Nivel 2 de *shopping* y se transmitió

vía *streaming* en vivo por redes sociales. Hubo entrevistas a los protagonistas y sorteos de premios para los participantes del evento.



### La nostalgia ¡juega!

En Tres Cruces también se celebró la Noche de la Nostalgia con propuestas variadas. Una de ellas trajo las clásicas maquinitas para que los más grandes recordaran junto a sus hijos juegos de otras épocas como Mortal Combat, Pacman, Arcade y Súper Mario, entre otros. Además, un personaje imitando a Rafaela Carrá recorrió el complejo con música, alegría y desparpajo.



### Destino Termas

Tres Cruces fue el lugar elegido para que el Ministerio de Turismo presentara su campaña promocional de la temporada primavera-verano de Destino Termas. La conferencia de prensa se realizó en conjunto con las intendencias de Salto y Paysandú, en presencia de autoridades nacionales y departamentales y del presidente de Tres Cruces, Carlos A. Lecueder. Destino Termas es un espacio de trabajo articulado entre agentes públicos y privados, donde se construye un destino fortalecido para darle la mejor propuesta al turista que lo visita.



### Gamer Zone

Este espacio fue armado y pensado para todos los fanáticos de los videojuegos y las consolas. Se instalaron más de 10 puntos de juegos de Play 4 con las últimas novedades para disfrutar en el shopping. La propuesta se acompañó con una promoción de canje de auriculares gamers en Atención al Cliente.



### Halloween

Esta edición de Halloween vino recargada con varias acciones. Con el apoyo de Arcor, se organizó una cacería de "sustitos", en la que los niños debían buscar y sacarse fotos con divertidos personajes que paseaban por el complejo. Cuantas más fotos tenían de estos personajes, más golosinas podían canjear en el stand de Arcor. Además, los locales comerciales esperaron con golosinas a sus clientes. Hubo una actuación de Michael Jackson y distintos personajes terroríficos recorrieron el shopping interactuando con el público.



### Experiencia Fútbol

Montevideo fue sede de importantes encuentros de fútbol en el mes de noviembre, cuando se realizaron las finales de la Copa Sudamericana y la Copa Libertadores (femenina y masculina). En este marco, se montaron en el complejo varias estaciones de juegos relativas

al fútbol, que incluyeron futbolito electrónico, un área para patear penales con Kinect y fútbol freestyle.



### Fin de semana del vino

Durante el último fin de semana de noviembre se desarrolló con Iberpark una actividad de degustación gratuita de vinos en el Nivel 2. La propuesta reunió más de 10 bodegas y los clientes pudieron catar excelentes productos nacionales e internacionales.



### Te portaste muy bien, un megapremio

Con motivo de las fiestas, se organizó un sorteo con un megapremio compuesto por 170 regalos, uno por cada local de Tres Cruces. Para participar los clientes canjearon un cupón cada \$ 1.000. Se realizó una campaña en medios (televisión, radio, prensa, vía pública y redes sociales), logrando la participación de casi 3.800 clientes con 14.500 cupones.



### Intervención Navidad

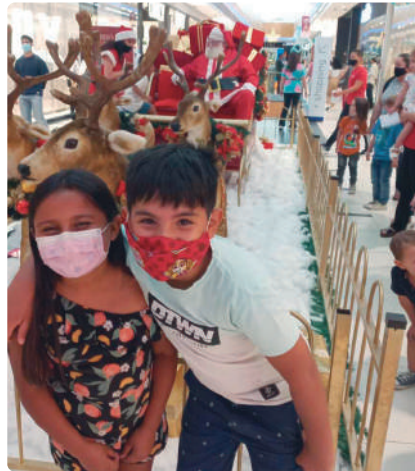
Tres Cruces invitó al grupo vocal Voices para deleitar a los presentes realizando varias intervenciones en diferentes puntos del mall. Los artistas cantaron a capella canciones navideñas y generaron un ambiente muy ameno en estas fechas especiales.



### Tu foto con Papá Noel y Reyes Magos

Papá Noel estuvo de visita en Tres Cruces durante el mes de diciembre. Recibió a los más pequeños con sus cartitas y se sacó

fotos en su trineo, ubicado en el Nivel 2 de shopping. Luego, llegaron los Reyes Magos en un espacio armado especialmente para que los niños pudieran conversar con ellos y contarles qué regalos querían recibir. En ambas instancias se logró una gran convocatoria y se vivieron momentos inolvidables.



### Concurso Landmark

Se lanzó el concurso abierto para intervenir el Landmark #YoAmoUy, ubicado en el predio exterior del complejo. La invitación fue para artistas plásticos e independientes, estudiantes de Bellas Artes y muralistas, entre otros. Cada uno presentó su trabajo y la evaluación estuvo a cargo de un jurado que seleccionó 14 proyectos. Todas las propuestas ganadoras fueron rotando mensualmente con distintas temáticas. La empresa INCA apoyó esta iniciativa cultural brindando los materiales y Tres Cruces premió con un check obsequio de \$ 10.000 a cada ganador.



### Carnaval al ritmo de la lonja

En la semana de Carnaval llegó la comparsa La Facala para sorprender a los presentes con su música al ritmo de los tambores. Los artistas recorrieron los pasillos del shopping y algunos clientes y funcionarios se sumaron a bailar.



### Actitud Diversión (especial Pascuas)

Durante la Semana de Turismo se realizaron dos actividades relacionadas con las Pascuas en el Nivel 2 de shopping. Se instaló un laberinto para que los chicos pusieran a prueba sus habilidades para ir encontrando diferentes imágenes ocultas en el recorrido. Además, hubo un espacio de arte pensado para que los niños desarrollaran su manualidad a través de la creación de tarjetas personalizadas y títeres de dedo.



## NUEVO SITIO WEB

En este ejercicio se presentó un nuevo diseño del sitio web [www.trescruces.com.uy](http://www.trescruces.com.uy) para mejorar la experiencia del usuario mediante nuevas funcionalidades y cambios de estética. Para determinar su funcionamiento y el posicionamiento SEO, se realizaron auditorías orientadas a mejorar el servicio *online*.

El sistema *responsive* del sitio permite que se adapte a diferentes dispositivos electrónicos, tales como celulares, computadoras y tabletas, desde donde se accede a información general sobre el complejo y promociones vigentes. Además, se pueden consultar las compañías de transporte que operan en la terminal, los locales comerciales, los lugares disponibles de estacionamiento y la oferta de servicios.

Una de las herramientas más utilizadas dentro del sitio es el buscador de “Horarios y destinos”, que cuenta con datos correspondientes a todos los servicios que operan desde Tres Cruces y tienen como origen o destino a Montevideo. Esta información se ofrece ordenada por destino, hora de salida y compañía de transporte, incluyendo datos de contacto de cada empresa y precio estimado del pasaje al destino elegido.

En el ejercicio se alcanzaron 952.000 páginas vistas promedio por mes. Ese valor refleja un incremento de 104 % con respecto al período anterior. Debido a esta cantidad de consultas en la web y en el buscador “Horarios y destinos”, el sistema de *banners* a publicitar se definió en orden de importancia del material.

En enero de 2022 se lanzó la *app* Seguí tu Bus, desarrollada con el apoyo de la Agencia Nacional de Investigación e Innovación (ANII). Esta aplicación móvil permite a los usuarios tener información sobre los ómnibus que operan en Tres Cruces y hacer el seguimiento de su recorrido en tiempo real. También permite conocer la plataforma de partida en la terminal y buscar un ómnibus sobre el mapa o con base en datos del viaje. Una herramienta de gran utilidad es que se puede compartir el viaje por Whatsapp para que otra persona pueda visualizarlo y saber la hora aproximada de llegada.

El sitio web tuvo **27,5 %** más de usuarios únicos, **superando el millón** en el período.

## COMUNIDAD DIGITAL

Según su público objetivo, las principales redes sociales de Tres Cruces son Facebook, Instagram y Tik Tok. A través de estas se mantiene una comunicación directa con los seguidores, publicando diversos contenidos con recomendaciones, promociones, sorteos, noticias de interés, información de servicios y apoyo comercial a los locales del complejo.

En este ejercicio, entre las comunidades de estas tres redes se sumaron 466.654 seguidores. El *engagement* aumentó, indicando una interacción positiva con el público. La utilización de Whatsapp como canal de contacto se convirtió en una importante vía de comunicación, alcanzando 46.000 conversaciones. Respecto al *e-mail marketing*, se realizaron envíos semanales a una base de datos de 134.000 usuarios para comunicar promociones e información de interés. El nivel de interacción fue bueno y permitió evaluar de forma permanente las preferencias del público y la aceptación de las acciones realizadas, tanto en el área digital como en las que se desarrollaron dentro del *mall*.



Facebook  
**298.557**  
seguidores



Instagram  
**164.597**  
seguidores



Tik Tok  
**30.500**  
seguidores



*E-mail marketing*  
**134.000**  
usuarios registrados



Seguí tu Bus  
**16.000**  
usuarios con *app* instalada



Whatsapp  
**46.000**  
conversaciones

## COLABORADORES

Uno de los desafíos más importantes para Tres Cruces es propiciar un entorno amigable y confortable para que sus colaboradores desarrollen a gusto sus actividades diarias, incentivando por sobre todo el trabajo en equipo. Se procura brindar una remuneración adecuada para promover la permanencia de cada trabajador en su puesto laboral. También se busca ofrecer herramientas que favorezcan el desarrollo integral de los trabajadores, no solo desde el punto de vista profesional, sino también personal.

Entre las prioridades de gestión de equipo más destacadas se encuentran las siguientes:

- Cumplir con todas las obligaciones legales de la seguridad social.
- Asegurar al personal su permanencia dentro de la organización, siguiendo un criterio razonable.
- Mantener un equipo de trabajo motivado y orgulloso de pertenecer a la organización.
- Propiciar un ambiente en el que se valore el trabajo en equipo, el respeto mutuo y la igualdad de oportunidades.
- Contar con un sistema de compensación orientado a la competitividad.
- Procurar la formación continua de los colaboradores.

102-8 401-1 405-1

## NÚMERO DE COLABORADORES Y ROTACIÓN MEDIA SEGÚN EDAD Y GÉNERO

	2022		2021	
	MUJERES	HOMBRES	MUJERES	HOMBRES
Trabajadores entre 18 y 30 años	4	4	4	5
Trabajadores entre 31 y 45 años	12	24	15	25
Trabajadores entre 46 y 59 años	7	24	8	20
Trabajadores mayores de 60 años	0	2	0	1
<b>Número de trabajadores</b>	<b>23</b>	<b>54</b>	<b>27</b>	<b>51</b>
<b>Rotación media por género</b>	<b>17 %</b>	<b>5 %</b>	<b>10 %</b>	<b>8 %</b>
Trabajadores entre 18 y 30 años	0 %	44 %	0 %	17 %
Trabajadores entre 31 y 45 años	15 %	0 %	14 %	0 %
Trabajadores entre 46 y 59 años	13 %	0 %	0 %	0 %
Trabajadores mayores de 60 años	0 %	0 %	0 %	150 %

403-2

## LESIONES, DÍAS PERDIDOS, ACCIDENTES Y TASA DE AUSENTISMO

	2022		2021	
	MUJERES	HOMBRES	MUJERES	HOMBRES
Accidentes por género	0 %	0 %	0 %	0 %
Días perdidos	0 %	0 %	0 %	0 %
Tasa de ausentismo por accidentes	0 %	0 %	0 %	0 %
Tasa de ausentismo (en horas) por faltas		0,45 %		0,37 %

401-3

En este ejercicio ningún trabajador se acogió al permiso parental.

202-1

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



102-39

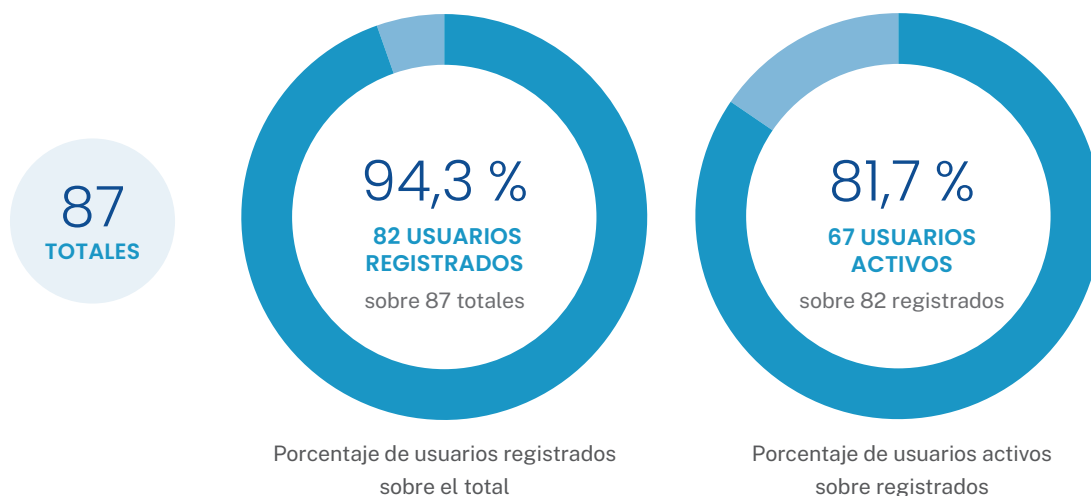
El incremento promedio de todo el personal sin la persona mejor paga fue de 12 %, mientras que el incremento de la persona mejor paga fue de 9 %.

405-2

La relación entre el salario base de hombres y mujeres para la misma categoría fue de 100 %.



## USUARIOS ACTIVOS Y TOTALES DE LA PLATAFORMA CONECTA3



Porcentaje de usuarios registrados sobre el total

Porcentaje de usuarios activos sobre registrados

404-1

### Instancias de capacitación

Tras el fin de la pandemia comenzaron a retomarse las capacitaciones presenciales y también se mantuvieron algunos encuentros virtuales. De las instancias realizadas en el año 2022 se obtuvieron las siguientes conclusiones:

- El promedio de capacitación fue de 6 horas.
- Se brindaron en total 44 cursos.
- Un 44 % de trabajadores participó de los cursos.

404-2

Las capacitaciones que brinda Tres Cruces a su personal tienen por objetivo fomentar la mejora permanente de cada colaborador para mejorar sus aptitudes en las tareas específicas que realizan y para contribuir al desarrollo personal de estos individuos. Para esto se deben identificar y compatibilizar las necesidades de Tres Cruces con las de sus equipos de trabajo. Cada año se actualizan manuales de procedimientos para las principales actividades de la organización. Estos documentos se derivan a los trabajadores de las distintas áreas con información relevante de las tareas que los involucran.

### Código de conducta y principios éticos

205-2

Cuando un nuevo colaborador se suma al equipo de Tres Cruces, recibe un código de conducta y principios éticos que debe comprometerse a cumplir. Este documento es el marco de referencia para el desarrollo de sus responsabilidades, pues allí se detallan las conductas esperadas y se establecen los procesos que deben seguirse en caso de denuncia. A este texto se puede acceder a través del sitio web [www.trescruces.com.uy/quienes-somos/](http://www.trescruces.com.uy/quienes-somos/).

205-1

Frecuentemente se evalúa cómo funciona el sistema de control interno para detectar y prevenir cualquier tipo de conducta irregular. Esto incluye hacer un seguimiento de la correcta protección de activos y demás recursos, así como de la existencia de los controles establecidos.

205-3

En este período no hubo casos de conductas inapropiadas o corrupción. La empresa verificó el cumplimiento de las obligaciones vinculadas a la seguridad social de todos los servicios tercerizados que requirieron de personal permanente y exclusivo dedicado a Tres Cruces.

403-1

El porcentaje de empleados que representó comités formales de seguridad y salud fue de 7,8 %.

Durante el ejercicio no hubo reclamos sobre prácticas laborales gestionadas mediante mecanismos formales.

406-1

No existieron incidentes denunciados de discriminación de ningún tipo.

### Intranet Conecta3

A través de la plataforma intranet Conecta3 los colaboradores pueden mantener una comunicación fluida con sus equipos de trabajo, compartir información relevante y mejorar la gestión de diferentes áreas. Además de reducir los tiempos de comunicación, este canal más informal promueve el vínculo entre los trabajadores: se informa sobre cumpleaños, nacimientos y aniversarios, se hacen sorteos y se realizan acciones internas con consignas variadas. También es un espacio para compartir fotos de acontecimientos especiales, potenciando interacción en la comunidad de colaboradores.

401-2

## BENEFICIOS ESPECIALES

El equipo de Tres Cruces tiene beneficios especiales que aportan un valor agregado a la experiencia laboral. Estos son otorgados de forma directa 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.
- Comedores con heladera y microondas.
- Transporte los días de paro y feriados no laborables.
- Prima de U\$S 5.000 para familiares directos en caso de fallecimiento.
- Pañales gratis por nacimiento de un hijo por un valor de \$ 6.000.
- Combo de cumpleaños con productos de confitería.
- Noche de bodas en hotel cinco estrellas para funcionarios que contraigan matrimonio.
- Set de útiles escolares y liceales, adecuados al grado de estudio, para cada hijo del colaborador al comienzo de las clases.
- Préstamo de todos los textos de estudio escolar y liceal para hijos de colaboradores.
- Uniformes y zapatos de trabajo.
- 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.

### Día salubre

Todos los lunes se activa el programa Lunes de Frutas para fomentar el hábito de una dieta saludable. La empresa entrega cuatro frutas de estación por colaborador y pone a disposición los elementos necesarios para que preparen jugos y licuados. Es una iniciativa con gran aceptación por parte de los funcionarios.

### Biblioteca Tres Cruces

Este servicio tiene el objetivo de acercar la lectura a todos los trabajadores del complejo, ofreciendo un catálogo de casi 1.000 títulos de autores y estilos para todos los gustos. Ahora con la gestión a través de la página web de Tres Cruces, los usuarios pueden registrarse, consultar el catálogo y reservar o extender su préstamo desde cualquier dispositivo.

### Capacitación a personal tercerizado

Los departamentos de *Marketing* y Seguridad capacitan, periódicamente, al personal tercerizado que ingresa a las áreas de limpieza (Gestam) y seguridad (Prosegur). Estas instancias se adaptan a los horarios de los trabajadores y tienen el objetivo de que conozcan cuál es la visión de servicio que tiene la organización. También se realizan para que los colaboradores de estas áreas conozcan de qué forma se coordinan los procesos que permiten optimizar la experiencia de los clientes que visitan el complejo.

410-1

### Seguridad y Derechos Humanos

A partir del taller virtual sobre Seguridad y Derechos Humanos que se brindó en el anterior ejercicio, se comenzó a incluir parte de su contenido en el proceso de capacitación a quienes desempeñan tareas de seguridad en el complejo. El personal tercerizado de Tres Cruces se enfrenta cotidianamente a situaciones de resolución diversa y muchas veces compleja, por lo que estas directrices sirven como una guía para respetar

todas las normas de derechos humanos y convivencia social.

### Aprendiendo portugués

Uruguay fue el escenario de las finales de la Copa Libertadores y la Copa Sudamericana en noviembre, recibiendo a miles de turistas brasileños. En ese contexto Tres Cruces organizó algunas charlas por Zoom en las que los colaboradores recibieron material básico para iniciarse en el idioma portugués y una orientación de cómo atender a clientes que hablaran ese idioma para asistirlos en su paso por Tres Cruces.

### Curso de RCP

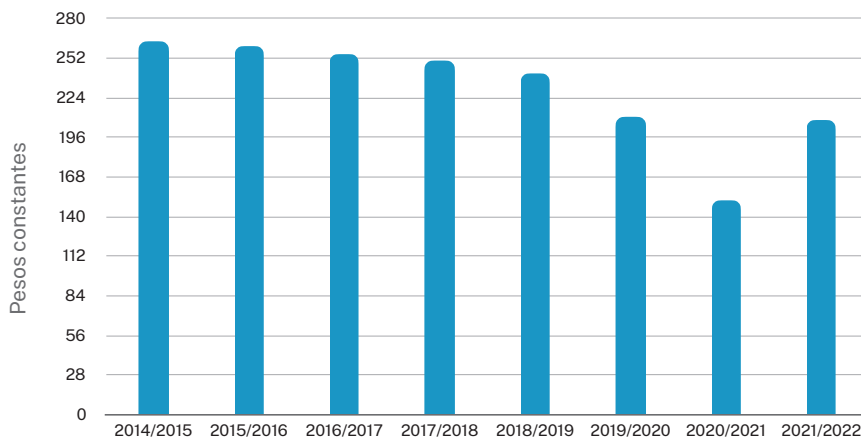
Se comenzó un proceso de capacitación al equipo de Tres Cruces para contar con las herramientas necesarias para realizar reanimación cardiopulmonar (RCP) y para la utilización del desfibrilador externo automático (DEA). Esta instancia estuvo a cargo del personal de CASMU, el cual brinda atención en caso de emergencias dentro del complejo.

## COMERCIANTES

En Tres Cruces, los comerciantes cuentan con un espacio para maximizar sus ventas y desarrollar un buen equipo de trabajo con la administración, a través de la comunicación efectiva entre todas las partes. Tres Cruces tiene una intranet para aportar información valiosa para la gestión de los comerciantes, donde pueden ver la evolución de sus ventas y compararla con distintos indicadores.

Al igual que en cada ejercicio, se trabajó en el armado de una variada mezcla comercial, apostando a los rubros con mayores oportunidades de atención de demandas insatisfechas. A su vez, se continuó prestando atención a la repercusión de las compras realizadas por Internet y a los impactos negativos que esto supuso para el comercio local en general y para el *shopping* en particular.

### VENTAS EN LOCALES COMERCIALES



Base 100 año 2003



## COMUNIDAD

Mediante acciones de apoyo comunitario, como componente importante del programa de responsabilidad social, Tres Cruces busca satisfacer distintas necesidades y expectativas de la sociedad. En este sentido, cada año procura ser un agente activo y receptivo a las necesidades de la comunidad.

Con el objetivo de lograr un mayor impacto, se establecen alianzas estratégicas a largo plazo con instituciones públicas y privadas especialistas en distintas temáticas. El éxito de estas alianzas depende, en gran parte, de la comunicación efectiva y permanente con cada organización y de la evaluación periódica de los resultados. Si bien los programas son ejecutados por cada socio estratégico según su especialidad en la temática, en muchas de las iniciativas existe una activa participación de Tres Cruces a través de su equipo de trabajo.

Dado que se recibe un gran número de solicitudes de apoyo, se realiza un profundo análisis de cada propuesta antes de definir a cuáles se acompañarán. Para ello se toman en cuenta distintos factores:

- La trayectoria, la especialización y la formalidad de la institución.
- La relación entre la acción a desarrollarse y la actividad de Tres Cruces.
- El beneficio directo a uno o más grupos de interés.
- La posibilidad de cuantificar el impacto positivo que generará la iniciativa en cuestión.

## ALIANZAS CON IMPACTO

Desde hace varios años, Tres Cruces mantiene vínculos formales con distintas instituciones. Estas alianzas están enfocadas en temáticas de interés social que contribuyen a brindar apoyo a la comunidad.

### Ánima

Ánima es una institución educativa innovadora de Bachillerato Tecnológico en Administración y Tecnología de la Información y Comunicación. De gestión privada y acceso gratuito, su programa emplea el sistema de la educación dual, vinculando los aspectos educativos con el mundo del trabajo y combinando ambos al servicio de la formación humana y profesional de jóvenes que viven en situación de vulnerabilidad social. Desde sus inicios, Tres Cruces se vinculó de forma comprometida con este proyecto como uno de sus socios fundadores, integrando el consejo directivo en la actualidad. Además de brindar apoyo en la gestión y desarrollo de los objetivos institucionales, ofrece capacitación a los estudiantes

desde sus prácticas formativas y participa en instancias de interacción de mutuo enriquecimiento.

Con el fin de continuar difundiendo el trabajo de Ánima, Tres Cruces apoyó la comunicación de su campaña de inscripciones 2022 para nuevos estudiantes. Entre otras acciones conjuntas, luego de que finalizara la pandemia, se retomaron las prácticas formativas presenciales en el complejo, donde se recibió a un estudiante de 5.º año de Administración para generar experiencia en su área de estudio. En el mes de mayo, en el marco del Día Nacional del Libro, se diseñaron marcalibros para su venta en todas las librerías del *shopping* y en los *stands* de Atención al Cliente. El 100 % de la recaudación se destinó



para *Ánima* en aporte a su proyecto de biblioteca sustentable. Por otra parte, en junio de 2021, se conmemoró el Día del Medioambiente y se lanzó la campaña “Plantá una idea”. En Atención al Cliente se pusieron a la venta sobres de semillas orgánicas para incentivar el armado de una huerta en casa. Todo lo recaudado se donó a la institución educativa. Esta acción se acompañó en redes sociales con la consigna “Plantá una idea junto a *Ánima*”, invitando a los seguidores a compartir una buena acción para sumar a un mundo mejor.

#### Fundación Niños con Alas

Se continuó el compromiso con la Fundación Niños con Alas, una organización sin fines de lucro que tiene como objetivo mejorar la calidad de la enseñanza de niños y adolescentes en situación vulnerable. Tres Cruces acompañó a sus ahijados Rocío y Benjamín, del Colegio Obra Banneux, brindándoles apoyo en su ciclo escolar. Antes de empezar el año se les entregó un set escolar y otros regalos para motivarlos en su estudio. Los pequeños también realizaron varias visitas al complejo para participar de actividades y compartir momentos especiales con todos los trabajadores de Gralado S.A. Además, con el fin de incentivar la lectura infantil, se donaron al colegio más de 250 libros del cuento *El misterio de Tres Cruces*, del uruguayo Ignacio Martínez.

#### Liceo Jubilar

Tres Cruces colabora con el Liceo Jubilar para que pueda seguir brindando educación integral y acceso gratuito a más de 400 alumnos que cursan el secundario. Durante este ejercicio se ayudó a financiar una parte de los costos educativos de los alumnos.

#### Participación en DERES

Como socio fundador de DERES – Empresas por el Desarrollo Sostenible, Tres Cruces se sumó activamente a

diferentes iniciativas promovidas por esa institución. En este ejercicio participó en el Programa de Reconocimientos de las mejores prácticas que contribuyen con los Objetivos de Desarrollo Sostenible, recibiendo tres premios.

102-12

#### Principios de Empoderamiento de la Mujer

En este ejercicio se continuó con el compromiso firmado a los Principios de Empoderamiento de la Mujer (WEP, por sus siglas en inglés). Esta iniciativa, creada por ONU Mujeres y el Pacto Global de Naciones Unidas ([www.weps.org](http://www.weps.org)), tiene como premisa promover la igualdad de género en el ambiente de trabajo, en su cadena de valor y en la comunidad.

#### Iniciativa #NoSinMujeres

Esta iniciativa se lanzó en setiembre de 2021 con el apoyo conjunto de las Naciones Unidas, el Banco Mundial, la Organización de los Estados Americanos y el Banco Interamericano de Desarrollo. #NoSinMujeres propone que las instituciones, empresas u organizaciones consideren a las mujeres en la composición de los paneles en sus actividades con el objetivo de lograr la paridad en diversos ámbitos. La propuesta fomenta que las mujeres sean escuchadas para mejorar las conversaciones, impulsar la inclusión y desafiar los estereotipos de género. Tres Cruces adhirió a esta iniciativa y se comprometió a promoverla tanto dentro de la empresa como en las instituciones en las que participa.

#### Repapel

Se continuó desarrollando el plan de reciclaje del papel que se utiliza en cada sector de la organización. Luego de recabar el material, se donó a la empresa Repapel, que promueve hábitos responsables de consumo y produce útiles escolares reciclados para entregar en escuelas públicas de todo el país.



Fundación Niños con Alas



In support of

**WOMEN'S  
EMPOWERMENT  
PRINCIPLES**

Established by UN Women and the  
UN Global Compact Office



El 17 de noviembre de 2021, dos de las iniciativas de Tres Cruces de apoyo a la comunidad fueron distinguidas por DERES en su Programa de Reconocimientos 2021. Las acciones reconocidas en la categoría especial “Prácticas en tiempos de pandemia” fueron la propuesta de Espacio MOOS y el armado de 225.000 platos de comida en un solo día. Ambas prácticas tuvieron lugar en 2020 y fueron comunicadas en la memoria anual de ese período.

## OTRAS ACCIONES COMUNITARIAS

Además de las colaboraciones que Tres Cruces mantiene, se establecieron otras que contribuyen con la difusión del desarrollo sostenible y de ciertas iniciativas globales. Entre estas iniciativas, se destacó el compromiso y la continuidad en los siguientes programas.

### Campaña Tejidos del Corazón

Un año más, Tres Cruces se sumó a la 13.ª edición de esta gran campaña solidaria de la Fundación SECOM. Gracias a las tejedoras voluntarias y a la lana que aportó el *shopping* se lograron confeccionar 300 prendas. Los tejidos fueron destinados a los niños del merendero Sauceñitos y a la ONG El Abrojo. Reconociendo la colaboración de las tejedoras aun durante la pandemia, Tres Cruces realizó un homenaje que contó con la participación de algunos niños del merendero. La campaña se difundió en *Americando*, de Canal 12, y en las redes sociales del *shopping*.

### Campaña Cáncer de Cuello Uterino

Con motivo del Mes Mundial de la Prevención del Cáncer de Cuello de Útero,

celebrado en marzo, Tres Cruces se sumó a la campaña “Hoy por vos, rompiendo mitos” de la Comisión Honoraria de Lucha contra el Cáncer. La iniciativa se enfocó en derribar los mitos que todas las personas pueden tener sobre esta enfermedad que es 100 % prevenible, acercando información de calidad a mujeres de todo el país. Entre las acciones que se realizaron se destacó la participación de la artista Sofía Fuentes, quien realizó un mural para que el público lo interviniera. Participaron de esta instancia autoridades nacionales, profesionales de la salud, referentes del tema y pacientes.

### Campaña Unidos

Con el fin de ayudar a los uruguayos más afectados por el duro contexto de la pandemia, Tres Cruces se sumó a las acciones que venía realizando Unidos para Ayudar. Esta movida involucró a grandes empresas en una campaña solidaria de recolección de alimentos, que se difundió en medios masivos para obtener un mayor alcance. La campaña promovió la unión entre la ciudadanía y los centros comerciales, logrando alcanzar la donación de miles de canastas de alimentos.

### ALGUNAS COLABORACIONES DESTACADAS

Adicionalmente, Tres Cruces colaboró con las siguientes instituciones:

- Aldeas Infantiles
- Centro Tarobá
- Colegio Arnold Gesell
- Escuela especial N.º 254 Aquiles Lanza
- Escuela especial N.º 210 Petrona Viera
- Fondo de Solidaridad
- Olla popular y merendero Luisa Cuesta
- Unicef



### Serendipia

El 2 de abril, conmemorando el Día Mundial de Concienciación sobre el Autismo, Tres Cruces recibió a Serendipia, una institución educativa que trabaja con personas diagnosticadas con trastornos del espectro autista. En la explanada del complejo se realizaron distintas actividades lúdicas y se instaló un centro de atención para difundir información sobre esta condición. El lema de la jornada fue “Si vos crees en mí, yo puedo” con la intención de fomentar que todos los individuos puedan crecer en una sociedad sin etiquetas.



### Pequeños talentos

Nuevamente, se apoyó el concurso Pequeños Talentos del Uruguay, una iniciativa cultural de Juan Herrera Producciones junto con Agó Páez Vilaró. El concurso realizó una convocatoria a nivel nacional para que alumnos de primaria presentaran cuentos o dibujos inspirados en la temática “Mi deporte favorito”. Los ganadores fueron elegidos por un jurado integrado por personalidades de la cultura.



### Exposición Cutcsa

Como en otros años, Tres Cruces expuso los trabajos ganadores del concurso “¿Cómo me cuido en el tránsito?”, organizado por la empresa CUTCSA. Esta instancia invitó a los más pequeños de la familia a reflexionar sobre la importancia del respeto de las normas de tránsito con el objetivo de mejorar la convivencia en la vía pública en las futuras generaciones.

### Apoyo a estudiantes universitarios

Tres Cruces ofreció asesoramiento a centros de estudio públicos y privados que realizaron consultas con fines educativos. En ocasiones se brindaron entrevistas con los integrantes de la gerencia y se abrieron las puertas del complejo para realizar trabajos de campo con el público visitante.

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

2022

\$3.884.435

2021

\$4.530.074

206-1

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

**Pensar en verde** refleja la **visión** y el **compromiso** medioambiental de Tres Cruces.

## MEDIOAMBIENTE

Si bien por su actividad Tres Cruces no genera grandes impactos en el medioambiente, se realiza un monitoreo constante de eventuales factores que pudieran repercutir negativamente en el entorno. La organización lleva a cabo diversas acciones y programas que tienen como finalidad disminuir su huella medioambiental más allá del cumplimiento de la normativa. Este compromiso se refleja en el concepto “Pensando en verde”, que define y enmarca la visión de la organización por el cuidado del planeta. Para la gestión ambiental se enfoca en:

- Incorporar elementos tecnológicos y mejorar procesos con la finalidad de disminuir al máximo el uso de los recursos naturales, en particular el uso de energía y agua.
- Desarrollar un manejo responsable de los residuos que busca disminuir la generación de residuos y aumentar su reciclaje y aprovechamiento.
- Involucrar al personal en temas vinculados al cuidado del medioambiente con la premisa de que cada aporte suma.
- Promover la responsabilidad ambiental en la comunidad trabajando con organizaciones ambientales.
- Difundir y concientizar la importancia del cuidado ambiental en la comunidad.

El análisis de los aspectos medioambientales está a cargo de la Gerencia de Operaciones. Esta identifica aquellas áreas en las que se puedan realizar mejoras y evalúa los posibles impactos negativos que puedan generarse por las actividades desarrolladas en el complejo. A su vez, cada gerencia identifica eventuales mejoras que se pueden implementar en su área específica con el objetivo de evaluar su puesta en marcha e incluso su incorporación dentro

del plan de gestión ambiental de la empresa.

Por las características de la organización no se identificaron eventuales riesgos medioambientales graves.

Se logró una eficiencia energética del sistema de acondicionamiento térmico al haberse renovado en su totalidad los manejadores de aire, sistema que recibe un mantenimiento periódico.

302-1

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

2022

5.887.000 kW

2021

6.103.000 kW

302-2

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

2022

10.757.000 kW

2021

11.152.000 kW

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

302-4

En el ejercicio reportado se mantuvieron las mejoras realizadas el año anterior en cuanto a ahorro de energía.



## 303-1

La captación total de agua por fuente durante el ejercicio fue la siguiente:

	2022	2021
Agua subterránea	99.166	47.883
Agua suministrada por OSE (uso propio)	11.882	8.872
Agua suministrada por OSE (uso locales)	14.616	8.638
<b>Total (m³)</b>	<b>125.664</b>	<b>65.393</b>

Dos laboratorios químicos de reconocida trayectoria en Uruguay realizaron verificaciones periódicas sobre las condiciones bacteriológicas y fisicoquímicas del agua utilizada en el complejo. Los resultados obtenidos cumplieron 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

Tres Cruces tiene un plan completo de gestión y disposición de los residuos que genera, aprobado por la Intendencia de Montevideo. Para los diferentes tipos de residuos hay diferentes gestiones con operadores privados autorizados que se encargan de todo el proceso.

Tanto los desechos orgánicos como el nylon van directo a la usina de Montevideo. El cartón se recicla, al igual que el aceite que se utiliza en las diferentes maquinarias. Al momento de la nueva compra se le entrega al proveedor el aceite utilizado para que se encargue de su reciclaje. Con este mismo sistema se tratan las baterías de grupos generadores y motobomba, las cuales se entregan al momento del intercambio para su correcta disposición. La chatarra electrónica (computadoras, impresoras y otros dispositivos) queda a resguardo hasta generar cierto volumen, y luego se

entrega a una empresa privada que se encarga de su reciclaje.

## 306-2

El peso total de residuos gestionados en el ejercicio y su discriminación por clasificación se muestra en la siguiente tabla:

	2022	2021
No reciclable	89	73
Cartón-papel	155	128
Plásticos	80	66
Orgánicos	134	110
Vidrios	1	1
Metales	5	4
Varios	45	36
<b>Total (t)</b>	<b>509</b>	<b>418</b>



306-3

No se registraron derrames que perjudiquen el medioambiente.

En este ejercicio se continuó trabajado en distintos aspectos para mitigar los impactos medioambientales. Se procuró disminuir la cantidad de residuos reutilizando elementos o enviándolos a reciclar. También, se utilizaron paneles solares para calentar gran parte del agua de los vestuarios del personal con el fin de reducir el consumo de gas. En los servicios higiénicos, se dispusieron secamanos eléctricos para reducir el uso de toallas de papel.

## RECICLAJE DE PAPEL

Los residuos de papel producidos en cada área de trabajo se gestionan de un

modo responsable. Permanentemente se generan materiales en desuso (como documentación sin valor o sobrantes de promociones), los cuales se envían a reciclar en beneficio de Repapel.

307-1

## MEDICIÓN DE CONTAMINACIÓN

Con la colaboración de un técnico especialista independiente, Tres Cruces realiza, en forma periódica, mediciones de concentración de monóxido de carbono en la zona de Encomiendas. En este monitoreo los valores se encontraron significativamente por debajo de los previstos por las normas técnicas internacionales más exigentes (OSHA y ACGIH). Los máximos registrados tuvieron un leve descenso en promedio de 6,99 ppm

en Nivel Encomiendas, cuando la norma vigente en el país admite un máximo de 25 ppm.

En cuanto al ruido que se genera en áreas del complejo cercanas a los espacios de circulación también se realizan mediciones. En este ejercicio los valores se encontraron por debajo de los límites previstos por las normas técnicas obligatorias.

La organización no recibió multas por incumplimiento de normativa de carácter público, según las mediciones de monóxido de carbono y ruido.



102-9

## PROVEEDORES

Tres Cruces cuenta con un amplio y diverso grupo de proveedores. Cada uno de ellos suministra productos y servicios que permiten llevar adelante las actividades que se desarrollan en el complejo. En este ejercicio se contó con 460 proveedores, mientras que en la cadena de suministros participaron aproximadamente 960. Las transacciones de compra anual fueron alrededor de 4.500.

Para seleccionar a los proveedores, la organización realiza una cotización abierta de oferentes, así como una evaluación de sus productos y servicios. De esta manera se logra una mayor transparencia en la negociación de compra.

Una vez definido el proveedor, se trabaja para fomentar un vínculo comercial duradero con una comunicación directa por parte del sector que requiere el suministro. Existen distintos canales de comunicación que permiten afianzar la relación con los proveedores y efectivizar los tiempos de trabajo:

- Entrevistas presenciales.
- Contacto telefónico.
- Correo electrónico.
- Portal específico para gestión de pagos.
- Cursos y seminarios específicos.
- Reuniones virtuales.

Cada año, la organización lleva adelante una verificación anual de los costos de los productos y servicios con relación al mercado.

308-2

407-1

414-2

Para Tres Cruces es muy importante conocer cuáles son los impactos que generan sus proveedores en sus actividades cotidianas, tanto a nivel ambiental como social. Para recabar esta información, se elaboran cuestionarios referidos a posibles impactos ambientales. A su vez, en esas instancias de evaluación se consideran los impactos sociales que puedan afectar ciertos derechos como la seguridad laboral y la salud humana.

308-1

414-1

Los datos obtenidos de estos cuestionarios sirven para evaluar posibles riesgos y definir criterios de relacionamiento con los proveedores actuales y con los que se contratarán a futuro.

Esta instancia tiene lugar al inicio del vínculo comercial y se repite cada dos años. La próxima consulta corresponde al siguiente ejercicio.

204-1

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

2022

99 %

2021

99 %

Se trabajó con  
**460 proveedores**  
en el ejercicio.

### GESTIÓN DE PROVEEDORES

La gestión de los proveedores se basa en ciertos aspectos fundamentales:

- Construir un vínculo a largo plazo alineado con la forma de trabajo de Tres Cruces.
- Colaborar con cada proveedor para fortalecer la cadena de valor.
- Cumplir con las obligaciones que la organización tiene con los proveedores en tiempo y forma.

## TRANSPORTISTAS

Entre las prioridades de Tres Cruces con respecto a este grupo de interés está hacer más eficiente la operación de las empresas de transporte para constituir una base para el desarrollo del transporte carretero nacional.

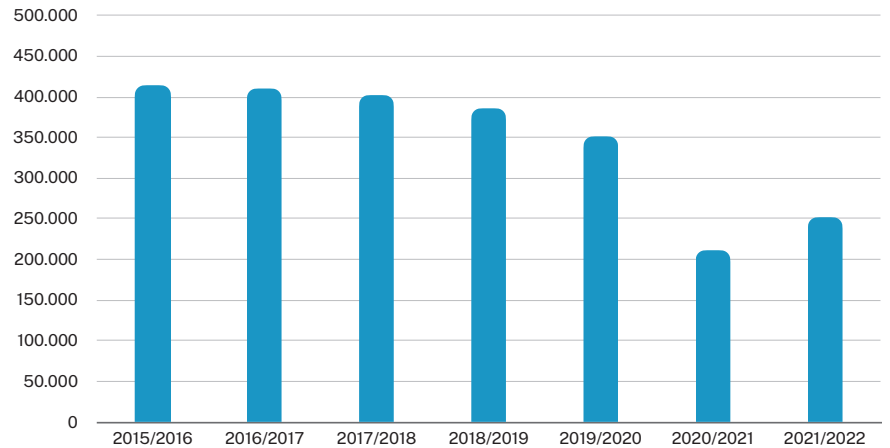
En enero de 2022, se puso a disposición de los usuarios del transporte la aplicación Seguí tu Bus, que brinda información en tiempo real de los servicios hacia y desde Tres Cruces. En este ejercicio también se desarrolló un nuevo sistema de información al público cambiando parte de las pantallas distribuidas en Nivel Terminal. Quedó pendiente para el próximo período instalar todas las pantallas con el nuevo *software*. En los accesos a andenes se instaló control de seguridad a través de códigos QR.

Tres Cruces mantuvo contacto permanente con las empresas de transporte para gestiones comerciales y de usuarios. También se trabajó de forma conjunta para actualizar la información de la página web y para informar de forma precisa a los usuarios sobre la totalidad de servicios de partidas y arribos. En este ejercicio viajaron más de 7.070.000 pasajeros, distribuidos en 252.629 servicios.

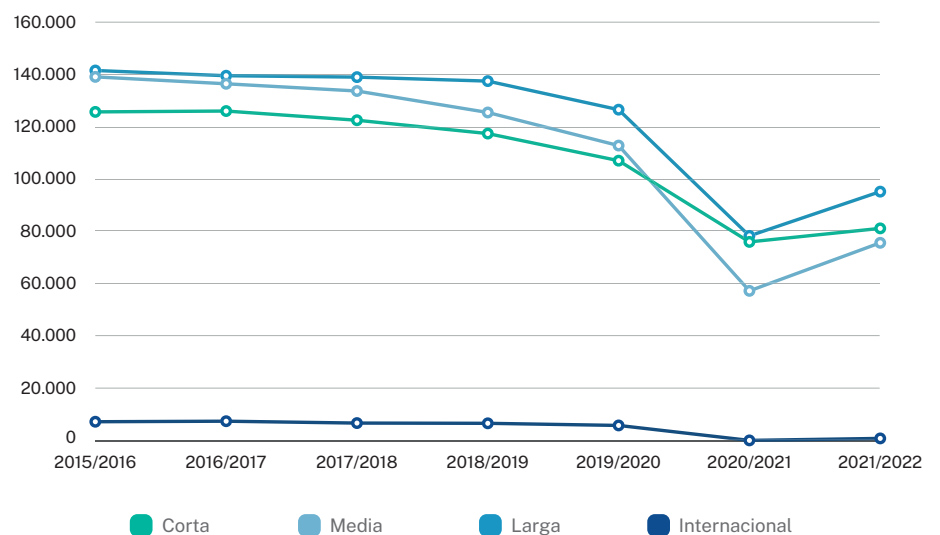
La torre de control mantiene su certificación en ISO-9001 y continúa trabajando en la mejora de sus procesos, utilizando diversas herramientas. Entre ellas, se encuentra la encuesta anual a las empresas de transporte. En esta instancia se obtuvo una satisfacción de 4,5 sobre un total 5. La encuesta, que se realiza en octubre, es uno de los *inputs* utilizados para la mejora de aspectos que son relevantes para las empresas de transporte.

En este ejercicio viajaron **7.073.612** pasajeros en **252.629** servicios

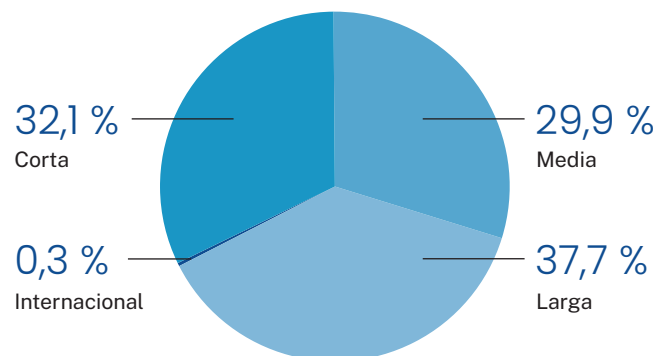
### TOQUES POR PERÍODO



### TOQUES POR DISTANCIA Y POR PERÍODO



### PARTICIPACIÓN DE TOQUES POR DISTANCIA 2021 / 2022



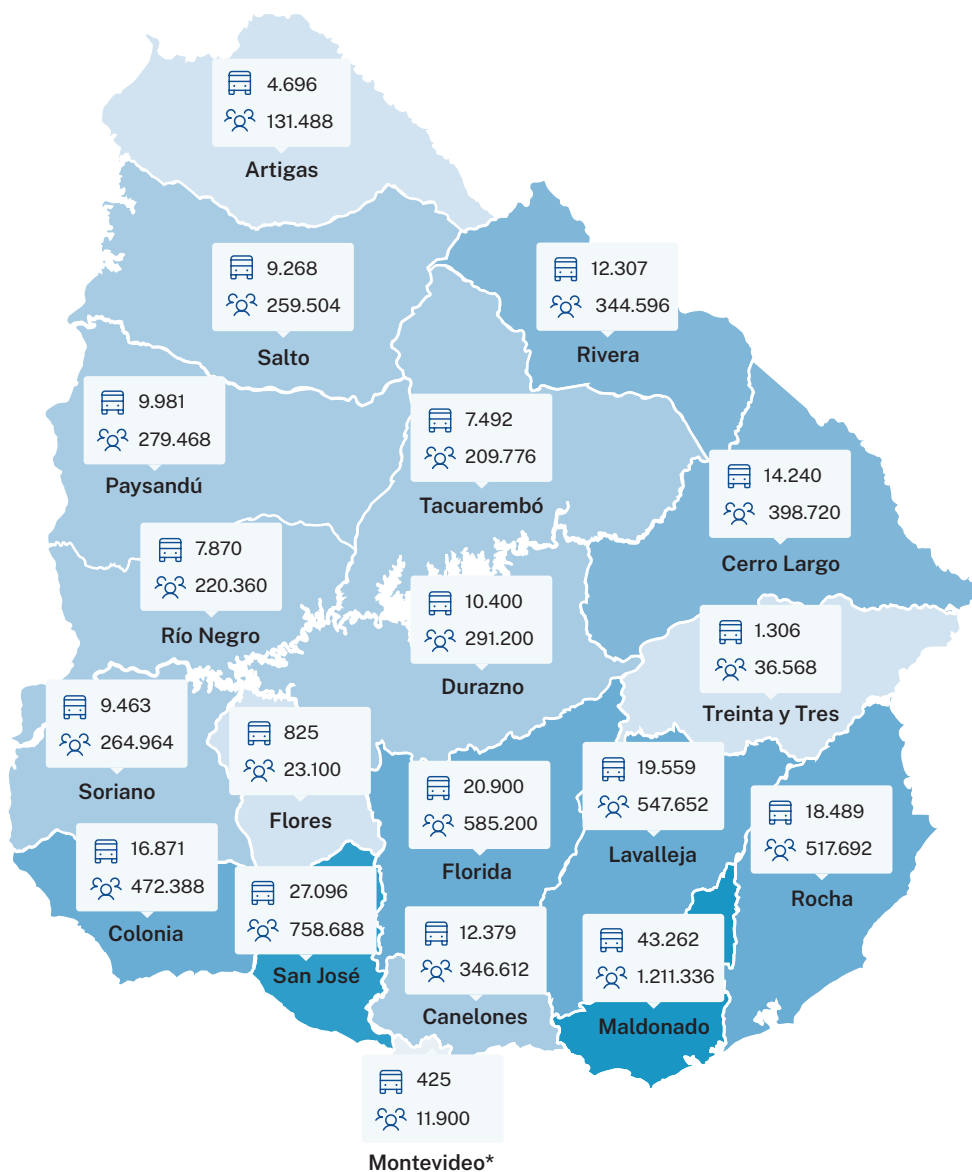
## USUARIOS

El complejo ofrece todos los servicios y productos que el usuario requiere. Muchos locales de la terminal y el shopping cuentan con un horario extendido que facilita el acceso a compras y gastronomía las 24 horas del día. Se trabaja a diario para que los usuarios de Tres Cruces

encuentren un espacio agradable, con buen mantenimiento, limpio y seguro, para llegar o salir de Montevideo de forma cómoda. Esto se complementa con aplicaciones e incorporaciones tecnológicas que elevan la experiencia del cliente.

Como en cada ejercicio, las gerencias realizaron recorridas semanales para

evaluar el funcionamiento general del complejo, así como para detectar necesidades nuevas. Las inquietudes o reclamos que se recibieron por parte de los usuarios en Atención al Cliente, redes sociales y página web fueron un insumo fundamental para trabajar en aspectos que hacen a una mejor calidad de la experiencia general del complejo.



2021/2022	Uruguay	Argentina	Brasil	Paraguay	Total
<b>SERVICIOS</b>	246.829	5.123	672	5	252.629
<b>PASAJEROS</b>	6.911.212	143.444	18.816	140	7.073.612

En el cuadro se consideran, además de los toques de servicios internacionales, los toques de combinación que tienen como destino otro país.

\* Servicios de shuttle y traslados dentro de Montevideo

# Informe económico financiero



# 04

CAPÍTULO

# Estados financieros



KPMG S.C.  
Circunvalación Dr. Enrique Tarigo (ex Plaza de Cagancha) 1335 Piso 7  
11.100 Montevideo - Uruguay  
Teléfono: 598 2902 4548  
Telefax: 598 2902 1337

## Dictamen de los Auditores Independientes

Señores del Directorio de  
GRALADO S.A.

### *Opinión*

Hemos auditado los estados financieros de Gralado S.A. ("la Sociedad"), los que comprenden el estado de situación financiera al 30 de abril de 2022, los estados de resultados, del 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.

En nuestra opinión, los estados financieros adjuntos presentan razonablemente, en todos sus aspectos significativos, la situación financiera de la Sociedad al 30 de abril de 2022, 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.

### *Bases de Opinión*

Realizamos nuestra auditoría de conformidad con las Normas Internacionales de Auditoría. Nuestras responsabilidades bajo estas normas se describen más detalladamente en la sección Responsabilidad del Auditor por la Auditoría de los estados financieros en este informe. Somos independientes de la Sociedad de acuerdo con las disposiciones del Código Internacional de Ética para Profesionales de la Contabilidad (incluidas las Normas Internacionales de Independencia) del Consejo de Normas Internacionales de Ética para Contadores que son relevantes para nuestra auditoría de los estados financieros, y hemos cumplido integralmente las demás responsabilidades éticas que corresponden con dicho código. Creemos que la evidencia de auditoría que hemos obtenido es suficiente y adecuada para proporcionar una base para nuestra opinión.

### *Cuestiones Clave de la Auditoría*

Las cuestiones clave de la auditoría son aquellas cuestiones que, según nuestro juicio profesional, han sido de la mayor significatividad en nuestra auditoría de los estados financieros del período actual. Estas cuestiones han sido tratadas en el contexto de nuestra auditoría de los estados financieros en su conjunto y en la formación de nuestra opinión sobre estos, y no expresamos una opinión por separado sobre esas cuestiones.



### **Provisión para pérdidas crediticias esperadas**

Ver Notas 3.4, 7 y 17.1 a los estados financieros

#### **Cuestión Clave de la Auditoría**

Al 30 de abril de 2022, el importe bruto de los créditos por ventas asciende a \$ 172.163.573 para los cuales se registró una provisión por deterioro de \$ 31.001.591, representando el 18% del activo total a dicha fecha.

La determinación de las pérdidas crediticias esperadas sobre créditos por ventas requiere por parte de la gerencia la aplicación de juicios significativos y estimaciones. La solvencia crediticia de los deudores puede verse afectada por el debilitamiento de las condiciones económicas, en ciertos casos como consecuencia de la propagación del virus Covid-19 (Coronavirus), resultando en un incremento del riesgo crediticio. En consecuencia, identificamos la recuperabilidad de las cuentas por ventas como un asunto clave de auditoría.

La Sociedad utiliza una matriz de provisiones para medir las pérdidas crediticias esperadas de los créditos por ventas. Las tasas de pérdida estimada se determinan en función de las tasas históricas de incumplimiento de los deudores ajustadas por información prospectiva (cuando corresponda).

#### **Otra Información**

La Dirección es responsable de la otra información. La otra información comprende la información incluida en la *Memoria Anual por el ejercicio 2021/2022*, pero no incluye los estados financieros y nuestro informe de auditoría. Se espera que la misma esté 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.

#### **Cómo se trató la cuestión en nuestra auditoría**

Nuestros procedimientos de auditoría relacionados con este asunto incluyeron, entre otros:

- obtener conocimiento de los procedimientos llevados a cabo por la Sociedad para la determinación de la provisión por deterioro de créditos por ventas,
- obtener un entendimiento de los parámetros y supuestos claves del modelo de pérdidas crediticias esperadas adoptada por la Sociedad, incluida la base de segmentación de los créditos por ventas en base a las características de riesgo crediticio de los deudores,
- evaluar la correcta clasificación de los saldos individuales de créditos por ventas en el informe de antigüedad de cuentas por cobrar comparando la información incluida en el informe de antigüedad de cuentas por cobrar comerciales con facturas para una muestra de deudores;
- recalcular las tasas de pérdida histórica para las distintas bandas y segmentos de operación,
- verificar el cálculo de la pérdida crediticia esperada en función de las tasas de pérdida históricas ajustadas por las condiciones futuras esperadas cuando corresponda,
- Inspeccionar los cobros posteriores para deudores con saldos significativos, y
- considerar las revelaciones relacionados en los estados financieros con respecto a los requisitos de las Normas Internacionales de Información Financiera.





### *Responsabilidad de la Dirección en relación a los estados financieros*

La Dirección es responsable de la preparación y presentación razonable de estos estados financieros de acuerdo con las 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, ya sea debido a fraude o a error.

En la preparación de los estados financieros, la Dirección es responsable de evaluar la capacidad que tiene la Sociedad para continuar como un negocio en marcha, revelando, cuando sea aplicable, asuntos relacionados con la continuidad de la misma y la utilización de la hipótesis de negocio en marcha a menos que la Dirección intente liquidar la Sociedad, discontinuar sus operaciones, o no tenga una alternativa más realista que hacerlo.

La Dirección es responsable de supervisar el proceso de preparación de los estados financieros de la Sociedad.

### *Responsabilidad del Auditor por la Auditoría de los estados financieros*

Nuestros objetivos consisten en obtener una seguridad razonable acerca de que los estados financieros en su conjunto están libres de errores significativos, ya sea debido a fraude o a error, y emitir un dictamen de auditoría que incluya nuestra opinión. Una seguridad razonable constituye un alto nivel de seguridad, pero no garantiza que una auditoría realizada de acuerdo con las Normas Internacionales de Auditoría siempre detectará un error significativo cuando exista. Los errores pueden surgir debido a fraudes o a errores, y se consideran significativos si, individualmente o de forma agregada, puede razonablemente esperarse que influyan en las decisiones económicas tomadas por los usuarios sobre la base de estos estados financieros.

Como parte de una auditoría de acuerdo con las Normas Internacionales de Auditoría, nosotros aplicamos nuestro juicio profesional y mantenemos una actitud de escepticismo profesional durante el proceso de auditoría. Asimismo:

- Identificamos y evaluamos el riesgo de que existan errores significativos en los estados financieros, ya sea debido a fraude o a error, diseñamos y realizamos procedimientos de auditoría para responder a dichos riesgos y obtenemos evidencia de auditoría suficiente y adecuada para fundamentar la base de nuestra opinión. El riesgo de no detectar un error significativo resultante de un fraude es mayor que el resultante de un error, dado que el fraude puede implicar colusión, falsificación, omisiones intencionales, manifestaciones intencionalmente incorrectas o apartamientos del control interno.
- Obtenemos un entendimiento del control interno relevante para la auditoría con el propósito de diseñar los procedimientos de auditoría que sean adecuados en función de las circunstancias, pero no con el propósito de expresar una opinión sobre la eficacia del control interno de la Sociedad.
- Evaluamos lo adecuado de las políticas contables adoptadas, la razonabilidad de las estimaciones contables y las revelaciones relacionadas realizadas por la Dirección.
- Concluimos sobre la adecuada utilización por parte de la Dirección de la hipótesis de negocio en marcha y, de acuerdo con la evidencia de auditoría obtenida, si existe una incertidumbre material relacionada con eventos o condiciones que puedan arrojar dudas significativas sobre la capacidad de la Sociedad para continuar como un negocio en marcha. Si concluimos que existe una incertidumbre material, deberemos hacer énfasis en nuestro dictamen de auditoría sobre las revelaciones relacionadas en los estados financieros o, si tales revelaciones son inadecuadas, modificar nuestra opinión. Nuestras



conclusiones se basan en la evidencia de auditoría obtenida hasta la fecha de nuestro dictamen de auditoría. Sin embargo, eventos o condiciones futuras pueden ser causa de que la Sociedad deje de ser un negocio en marcha.

- Evaluamos la presentación general, la estructura y el contenido de los estados financieros, incluyendo las revelaciones, y si los estados financieros representan las transacciones y eventos subyacentes de un modo que se logre una representación fiel de los mismos.

Nos comunicamos con la Dirección en relación, entre otros asuntos, al alcance y la oportunidad de los procedimientos de auditoría y los hallazgos significativos de auditoría, incluidas, en caso de haberlas, las deficiencias significativas en el sistema de control interno que identificamos en el transcurso de nuestra auditoría.

También proporcionamos a la Dirección una declaración de que hemos cumplido los requerimientos de ética aplicables en relación con la independencia y comunicado con ellos acerca de todas las relaciones y demás cuestiones de las que se puede esperar razonablemente que pueden afectar a nuestra independencia y, en su caso, las acciones tomadas para eliminar amenazas o salvaguardas aplicadas.

Entre las cuestiones que han sido objeto de comunicación con la Dirección, determinamos las que han sido de la mayor significatividad en la auditoría de los estados financieros del período actual y que son, en consecuencia, las cuestiones clave de la auditoría. Describimos esas cuestiones en nuestro informe de auditoría salvo que las disposiciones legales o reglamentarias prohíban revelar públicamente la cuestión o, en circunstancias extremadamente poco frecuentes, determinemos que una cuestión no se debería comunicar en nuestro informe porque cabe razonablemente esperar que las consecuencias adversas de hacerlo superarían los beneficios de interés público de la misma.

Montevideo, 1 de agosto de 2022

KPMG

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



Gralado S.A.

Estados financieros al 30 de abril de 2022

**Estado de situación financiera al 30 de abril de 2022****En Pesos Uruguayos**

	<u>Nota</u>	<u>30 de abril 2022</u>	<u>30 de abril 2021</u>
<b>ACTIVO</b>			
<b>Activo Corriente</b>			
Efectivo y equivalentes de efectivo	3.8	108.758.281	61.194.083
Créditos por ventas	7	120.041.884	94.992.524
Otros créditos	8	76.636.400	150.642.263
Activo por impuesto corriente		-	32.144.266
<b>Total Activo Corriente</b>		<u>305.436.565</u>	<u>338.973.136</u>
<b>Activo No Corriente</b>			
Propiedades, planta y equipo	9	1.268.691.761	1.309.245.273
Activos intangibles	9	85.680.048	116.413.870
Créditos por ventas	7	21.120.098	16.879.758
Inversiones	3.10	804.593	360.513
Activo por impuesto diferido	16	73.195.447	31.056.726
<b>Total Activo No Corriente</b>		<u>1.449.491.947</u>	<u>1.473.956.140</u>
<b>TOTAL ACTIVO</b>		<u>1.754.928.512</u>	<u>1.812.929.276</u>
<b>PASIVO</b>			
<b>Pasivo Corriente</b>			
Deudas comerciales	10	31.672.999	32.355.596
Deudas financieras	11	141.843.279	144.484.491
Deudas diversas	12	58.608.376	142.805.092
Pasivo por impuesto corriente		11.615.483	-
<b>Total Pasivo Corriente</b>		<u>243.740.137</u>	<u>319.645.179</u>
<b>Pasivo No Corriente</b>			
Deudas financieras	11	589.327.971	727.439.186
<b>Total Pasivo No Corriente</b>		<u>589.327.971</u>	<u>727.439.186</u>
<b>TOTAL PASIVO</b>		<u>833.068.108</u>	<u>1.047.084.365</u>
<b>PATRIMONIO</b>			
Aportes de propietarios	19	156.317.920	156.317.920
Reservas		12.000.938	12.000.938
Resultados acumulados		753.541.546	597.526.053
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>		<u>921.860.404</u>	<u>765.844.911</u>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>		<u>1.754.928.512</u>	<u>1.812.929.276</u>

Gralado S.A.

Estados financieros al 30 de abril de 2022

## Estado de resultados por el ejercicio anual terminado el 30 de abril de 2022

### En Pesos Uruguayos

	Nota	30 de abril 2022	30 de abril 2021
<b>Ingresos de las Actividades Ordinarias</b>	13	561.636.362	356.405.556
<b>Costo de los Servicios Prestados</b>	14	(238.033.372)	(218.766.377)
<b>RESULTADO BRUTO</b>		<u>323.602.990</u>	<u>137.639.179</u>
<b>Gastos de Administración y Ventas</b>	14		
Retribuciones, cargas sociales y honorarios profesionales		(35.778.584)	(27.857.712)
IVA costos		(7.521.096)	(4.907.032)
(Pérdida) / ganancia por deterioro de créditos por ventas	7	203.615	(14.247.618)
(Pérdida) / ganancia por deterioro de otros créditos	8	(380.608)	1.688.043
Diversos		(12.225.313)	(3.119.768)
		<u>(55.701.986)</u>	<u>(48.444.087)</u>
<b>Otros Resultados Operativos</b>			
Gastos comunes y de promoción		(175.875.450)	(145.773.828)
Recuperación gastos comunes y promoción		175.875.450	145.773.828
Otros egresos		(13.156.345)	(5.437.372)
Otros ingresos		18.048.820	18.555.306
		<u>4.892.475</u>	<u>13.117.934</u>
<b>RESULTADO OPERATIVO</b>		<u>272.793.479</u>	<u>102.313.026</u>
<b>Resultados Financieros</b>			
Intereses ganados y otros ingresos financieros		1.275.901	1.844.707
Intereses perdidos y gastos financieros		(38.008.421)	(43.997.350)
Diferencia de cambio		(4.686.915)	(44.221.761)
		<u>(41.419.435)</u>	<u>(86.374.404)</u>
<b>RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS</b>		<u>231.374.044</u>	<u>15.938.622</u>
<b>Impuesto a la Renta</b>	16	<u>20.271.914</u>	<u>44.256.839</u>
<b>RESULTADO DEL EJERCICIO</b>		<u>251.645.958</u>	<u>60.195.461</u>
<b>Ganancia básica por acción</b>	21	<u>19,64</u>	<u>4,70</u>
<b>Ganancia diluida por acción</b>	21	<u>19,64</u>	<u>4,70</u>

**Gralado S.A.**  
Estados financieros al 30 de abril de 2022

## Estado de resultado integral por el ejercicio anual terminado el 30 de abril de 2022

En Pesos Uruguayos

	<u>30 de abril</u> <u>2022</u>	<u>30 de abril</u> <u>2021</u>
RESULTADO DEL EJERCICIO	<u>251.645.958</u>	<u>60.195.461</u>
OTROS RESULTADOS INTEGRALES	-	-
RESULTADO INTEGRAL TOTAL DEL EJERCICIO	<u>251.645.958</u>	<u>60.195.461</u>

# Informe del síndico

A los Señores Accionistas de GRALADO SOCIEDAD ANÓNIMA:

De la consideración del ejercicio económico de GRALADO S.A., correspondiente al período comprendido entre el 1° de mayo de 2021 y el 30 de abril de 2022, 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 involucran 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 transcrita a la fecha del presente informe es la realizada el 3 de agosto de 2022.

b) Libro de Actas de Asamblea. Inscripto en el Registro Público de Comercio. La última acta transcrita es la correspondiente a la Asamblea

General Ordinaria celebrada el 18 de agosto de 2021.

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 2022.

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, 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 4.415.332 el 10 de junio de 2021 equivalente a \$ 21.867.373, que afecta los resultados de este ejercicio y otra distribución por \$ 29.925.000 el 15 de marzo de 2022, que también afectan los resultados de este ejercicio, sobre los cuales he informado. Luego de realizadas las distribuciones referidas queda un resultado positivo de \$ 199.853.585, que se propone pasar a Resultados Acumulados.

Asimismo, el Directorio propondrá a la Asamblea a realizarse el 24 de agosto, que la distribución de dividendos por el ejercicio económico finalizado el 30 de abril de 2022 sea por UI 11.780.000 con cargo a resultados acumulados.

El Directorio propondrá pagar los mismos de la siguiente manera: UI 5.890.000 el 20 de setiembre y UI 5.890.000 el 21 de noviembre. Estos importes se pagarán en pesos a la cotización de la UI vigente del día del pago.

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

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, 17 de agosto de 2022



Ing. Miguel Peirano  
Síndico

# Informe de calificación de riesgos

MOODY'S  
LOCAL

Uruguay

## INFORME DE CALIFICACIÓN

22 de agosto de 2022

[Informe de revisión completo](#)

### CALIFICACIONES ACTUALES (\*)

Calificación de emisor en moneda local A.uy/EST

Calificación de acciones 3.uy

(\*) Calificaciones de Riesgo asignadas por Moody's Local AR Agente de Calificación de Riesgo S.A.

Para mayor detalle sobre las calificaciones asignadas ver la sección Información complementaria, al final de este reporte.

### CONTACTOS

Eliana Gomez Barreca +54.11.5129.2625  
Analyst  
[Eliana.gomezbarreca@moodys.com](mailto:Eliana.gomezbarreca@moodys.com)

### SERVICIO AL CLIENTE

Argentina / Uruguay +54.11.5129.2600

## Gralado S.A.

### Principales Indicadores\*

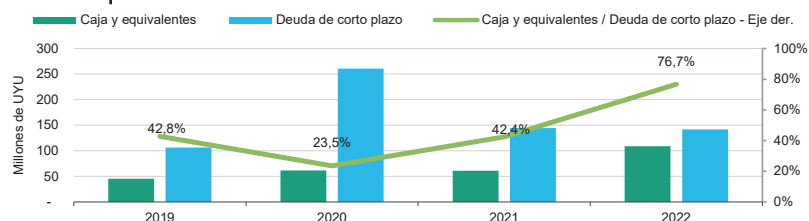
	2022	2021	2020
<b>Indicadores</b>			
EBITDA <sup>(1)</sup> / Ventas netas	65,7%	55,6%	65,3%
EBIT <sup>(2)</sup> / Ventas netas	48,6%	28,7%	54,2%
Deuda <sup>(3)</sup> / EBITDA <sup>(1)</sup>	2,0x	4,4x	2,0x
CFO <sup>(4)</sup> / Deuda <sup>(3)</sup>	39,0%	20,5%	34,3%
EBITDA <sup>(1)</sup> / Gastos financieros <sup>(5)</sup>	9,7x	4,5x	18,1x
EBIT <sup>(2)</sup> / Gastos financieros <sup>(5)</sup>	7,2x	2,3x	15,0x
Activo corriente / Pasivo corriente	125,3%	106,0%	78,9%
<b>Millones de UYU</b>			
Ventas netas	562	356	682
Deuda <sup>(3)</sup>	731	872	905
CFO <sup>(4)</sup>	285	179	310
Patrimonio neto	922	766	761

<sup>(1)</sup> EBITDA es la utilidad antes de intereses, impuestos, depreciación y amortización; <sup>(2)</sup> EBIT es la utilidad antes de intereses e impuestos; <sup>(3)</sup> Se considera la deuda ajustada; <sup>(4)</sup> CFO es el flujo de efectivo operativo; <sup>(5)</sup> Contempla gastos de intereses, se utiliza gastos financieros totales cuando la compañía no reporta el detalle; <sup>(\*)</sup> Los ejercicios anuales finalizan el 30 de abril de cada año.

Gralado es una sociedad anónima que se encarga de la explotación y mantenimiento de la Terminal de Ómnibus de Montevideo a través de un régimen de concesión y que tiene a su cargo la explotación en régimen de usufructo el centro comercial anexo (Tres Cruces).

Entre las fortalezas crediticias de la compañía se destacan las altas tasas de ocupación de su superficie alquilable, sus adecuados márgenes de rentabilidad y su moderado apalancamiento. Por el contrario, la compañía concentra sus operaciones en la Ciudad de Montevideo y posee una moderada posición de liquidez, aunque mostró una mejora en el último ejercicio fiscal.

FIGURA 1: Liquidez



Fuente: Moody's Local Uruguay según los estados financieros de Gralado

*Eliana*



### Resumen

Moody's Local AR ("Moody's Local Uruguay") afirma la calificación de emisor en moneda local de Galado S.A. ("Galado") en A.uy con perspectiva estable. Al mismo tiempo, afirma la calificación de acciones en 3.uy.

El perfil crediticio de Galado se encuentra respaldado por los buenos indicadores de ocupación que posee la compañía, márgenes de rentabilidad adecuados y poco volátiles, y un endeudamiento moderado. Contrarrestando estas características positivas, destacamos que las operaciones de Galado se encuentran concentradas en la Ciudad de Montevideo, sus operaciones están expuestas al ciclo económico y posee una moderada posición de liquidez, aunque esta mostró una mejora en el último ejercicio fiscal. Si bien sus niveles de endeudamiento son moderados, el 57% de su deuda se encuentra denominada en moneda extranjera, lo que expone a la compañía al riesgo de descalce de moneda por generar sus ingresos en pesos uruguayos.

La mayor parte de los ingresos de Galado proviene del usufructo del centro comercial Tres Cruces, ubicado en la Ciudad de Montevideo, mientras que el resto proviene de servicios relacionados con la explotación de la terminal de ómnibus.

Al cierre del del ejercicio fiscal 2022, las operaciones de la compañía muestran una importante recuperación luego de haberse visto fuertemente afectadas por la pandemia del coronavirus en el año fiscal 2021 en el cual el centro comercial permaneció cerrado por alrededor de tres meses y los contratos de arrendamiento quedaron suspendidos. Esta recuperación proviene principalmente del segmento del Centro Comercial, que alcanzó una ocupación del 100% y cuyos ingresos han aumentado paulatinamente desde mayo 2021 alcanzando niveles similares a los reportados previo a la pandemia. En lo que respecta a la Terminal de Ómnibus, se observa una recuperación gradual dado que los viajes, tanto nacionales como internacionales, no se han restablecido completamente a niveles pre-pandemia.

En 2021, como respuesta al impacto del coronavirus en las operaciones de la compañía, Galado ha logrado refinanciar gran parte de sus vencimientos con entidades bancarias, que ha resultado en un perfil de vencimientos en línea con su capacidad de generación de fondos.

Moody's Local Uruguay espera que, en adelante, los ingresos de Galado continúen en esta senda de recuperación en línea con la evolución de la actividad económica esperada para el país<sup>1</sup>. Esperamos, asimismo, que las métricas de rentabilidad de Galado continúen en niveles entre 60%-65%, similar a lo reportado previo al impacto de la pandemia, y que sus niveles de endeudamiento se mantengan entre 2,0x-2,5x EBITDA.

### Fortalezas crediticias

- » Alta tasa de ocupación de su superficie alquilable
- » Sólidos márgenes de rentabilidad

### Debilidades crediticias

- » Concentración de las operaciones en la Ciudad de Montevideo
- » Moderado nivel de liquidez, aunque mostró una mejora en el último ejercicio fiscal
- » Elevada exposición al ciclo económico

<sup>1</sup> Estimada por Moody's Investors Service en 3,0% para 2021 y 3,1% para 2022.

### Descripción del Emisor

Gralado es una Sociedad Anónima a la que se le adjudicó la Licitación Internacional N° 32/89 a través de un régimen de concesión de obra pública cedido por 30 años, vigente hasta 2024, mediante la cual se encarga de la explotación y mantenimiento de la Terminal de Ómnibus de Montevideo y Servicios Complementarios, como así en su momento también se encargó de su construcción. Además, tiene a su cargo la explotación del Centro Comercial anexo (Tres Cruces) en régimen de usufructo por 50 años (con vencimiento en el año 2041), cuya superficie total abarca 81.496 m<sup>2</sup> construidos y 188 propuestas comerciales y de servicios.

A fin de lograr materializar la financiación y construcción de la Terminal, se realizó el desarrollo del proyecto mediante la obtención de financiación de la Corporación Interamericana de Inversiones (representante del BID). Diversas empresas transportistas, participaron asimismo del desarrollo del proyecto.

La dirección y principales gerencias de la sociedad están a cargo de profesionales con experiencia en el sector y que en su mayoría han estado involucrados en el proyecto desde su inicio. La auditoría de Gralado está a cargo de KPMG.

El capital social está formado por 12.816.000 acciones ordinarias, cada cual de valor nominal uno que da derecho a un voto.

### Análisis de los factores estándares de calificación

#### Estabilidad del sector

Con cerca de 250 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, en régimen de usufructo, un *shopping center* donde ofrece en alquiler locales comerciales.

El subsector 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 relativamente baja elasticidad.

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 y Gralado tiene la exclusividad de este servicio.

La terminal registró 252.019 *toques* de ómnibus durante el ejercicio fiscal finalizado el 30 de abril de 2022, un 20,3% de incremento respecto a lo registrado en 2021. Sin embargo, la cantidad de *toques* se mantiene en casi un 30% por debajo al nivel pre-pandemia, dado que luego de declarada la emergencia sanitaria, el tráfico de servicios de la terminal de ómnibus se redujo significativamente, y a fines de marzo 2020 sólo operaban el 15% de los servicios y el 8% de los pasajeros. Con el cierre de las fronteras a fines de marzo, dejaron de operar, asimismo, los servicios de transporte internacional, que aún no han sido reestablecidos en su totalidad.

El subsector inmobiliario comercial, una vez superada la crisis del año 2002, se ha recuperado fuertemente, sobre todo en las zonas céntricas de Montevideo. Sin embargo, como consecuencia de la pandemia global del coronavirus, desde el 18 de marzo de 2020 hasta el 9 de junio de 2020, el centro comercial permaneció cerrado y los contratos de arrendamiento quedaron suspendidos, por lo que no se cobró alquiler y se facturaron gastos comunes del orden del 34% del de un mes normal. Tras la reapertura del centro con horario reducido, se aplicaron condiciones comerciales diferentes a las previstas en los contratos originales con el fin de minimizar los impactos en los costos de los comercios tras la caída de los volúmenes

22 de agosto de 2022

de ventas. Durante el año fiscal 2022, los ingresos provenientes del centro comercial mostraron una importante mejora respecto del año anterior y continúan en una senda de recuperación.

Respecto de los demás establecimientos del mismo rubro, el centro comercial Nuevocentro Shopping, inaugurado en el año 2013, compite en la misma zona geográfica de Tres cruces al encontrarse localizado en un rango de tres kilómetros. Además, el universo de centros comerciales se completa con Montevideo Shopping y Punta Carretas Shopping, que apuntan a otro tipo de mercado y no compiten directamente con Tres Cruces, y con Costa Urbana, Shopping Plaza Italia y Portones Shopping ubicados en Montevideo y zona metropolitana. Algunos de los centros comerciales han realizado, se encuentran ejecutando o han proyectado para el corto plazo realizar ampliaciones con el fin de adecuarse a las necesidades del público.

La economía de Uruguay ha reportado un constante crecimiento durante la última década, registrando incrementos del PBI real superiores al 5,5%, pero en 2018 y 2019 dicho crecimiento se redujo a 0,5% y 0,4%, respectivamente, en sintonía con la desaceleración de las demás economías latinoamericanas. El PBI registró una contracción de 6,1% en 2020 y un crecimiento del 4,4% en 2021. Moody's Investors Service pronostica una expansión del 3,9% para 2022 y del 3,0% para 2023.

La evolución de los niveles de actividad económica, junto con la inauguración de la ampliación del *shopping center* han tenido un impacto positivo en las actividades de Galado en los últimos años. Sin embargo, la caída de la actividad en 2020 ha tenido un impacto significativo en las operaciones de la compañía pero esperamos que el recupero del volumen de ventas que se registró a partir de mayo de 2021 continúe durante el año fiscal en curso, en línea con el crecimiento esperado en el nivel de actividad.

Uruguay	2016	2017	2018	2019	2020	2021F	2022F	2023F
PBI per cápita (miles USD)	16,45	18,39	18,40	17,4	15,17	16,74	18,79	20,62
PBI real (crecimiento %)	1,7	1,6	0,5	0,4	-6,1	4,4	3,9	3,0
Inflación (IPC variación %)	8,1	6,6	8,0	8,8	9,4	8,0	8,8	7,0
Déficit/PBI	-3,2	-2,7	-3,1	-4,0	-5,8	-4,3	-3,8	-3,5
Deuda/PBI	44,2	44,8	48,0	51,6	61,9	61,4	57,8	57,8

Fuente: Moody's Investors Service

### Escala

La superficie total construida por Galado entre la Terminal de Ómnibus y el Centro Comercial es de 81.496m<sup>2</sup>, de los cuales 12.490m<sup>2</sup> corresponden al nuevo nivel del Centro Comercial y a la ampliación del estacionamiento del segundo subsuelo inaugurados en diciembre de 2019.

La Terminal de Ómnibus es la única estación terminal de la Ciudad de Montevideo para servicios de transporte con origen y destino superior a 60 kilómetros, por lo que concentra la totalidad del tráfico de ómnibus de corta, mediana y larga distancia. La terminal, es el punto de partida y llegada del tráfico doméstico, y también recibe el transporte internacional proveniente de Argentina, Brasil, Chile, Paraguay y conexiones con otros países de Sudamérica. La misma 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.

El Centro Comercial cuenta con 188 locales destinados a las actividades comerciales y de servicios. El índice de ocupación al 30 de abril de 2022 fue del 100%.

Tres Cruces atiende a una gama heterogénea de clientes. El centro comercial presta servicios tanto a los usuarios del transporte, que residen en todo el país, como a clientes que residen en la Ciudad de Montevideo.

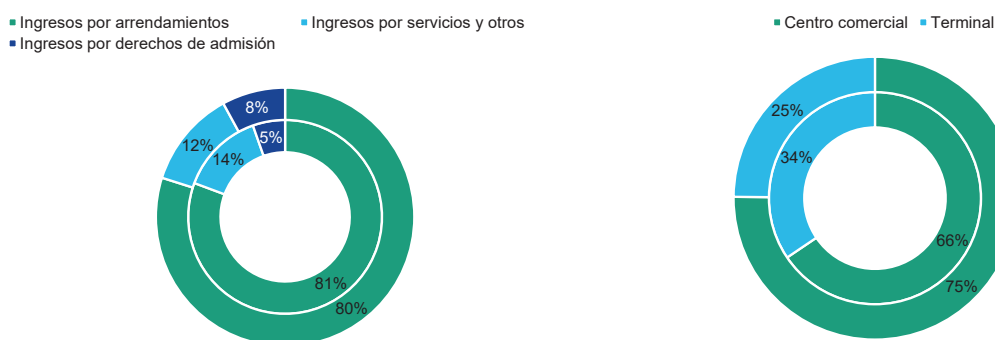
### Perfil de negocios

Gralado se dedica a explotar en régimen de concesión de obra pública la terminal de ómnibus de Montevideo, que ofrece servicios de transporte colectivo terrestre de pasajeros y, en régimen de usufructo, el centro comercial Tres Cruces anexo a la terminal, donde ofrece en alquiler locales comerciales.

En lo relacionado a los servicios de la terminal, las empresas de transporte pagan a Gralado un precio por la cesión de uso de los locales que utilizan para la venta de boletos y funcionamiento de su departamento de administración. Adicionalmente, las empresas pagan un *toque* por el uso de las plataformas y los servicios de la terminal. En cuanto al centro comercial, ingreso principal de Gralado, los locales comerciales abonon un importe mensual por el arrendamiento del espacio. El importe del arrendamiento surge del mayor monto entre un arrendamiento mínimo y el monto resultante de la aplicación de un porcentaje acordado sobre la facturación neta del local.

Al 30 de abril de 2022, las ventas netas de la compañía se ubicaron en UYU 562 millones, 57,6% más altas que en el periodo anterior, en línea con la recuperación de la actividad post-pandemia. Para el mismo periodo, el 79,9% de los ingresos de Gralado resultaron del usufructo del centro comercial, el 12,2% de los servicios relacionados con la terminal de ómnibus y el 7,9% de los derechos de admisión cobrados a nuevos arrendatarios.

### FIGURAS 2 y 3: Distribución de los ingresos – 2022



Nota: 2022 Círculo externo – 2021 Círculo interno; Información al 30 de abril de cada año.  
Fuente: Moody's Local Uruguay según los estados financieros de Gralado.

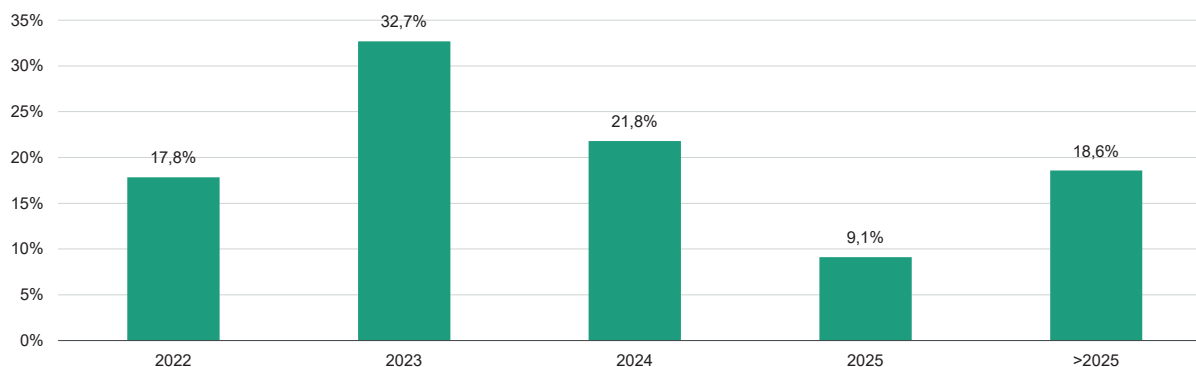
Durante el año fiscal 2022, los ingresos por arrendamientos ascendieron a UYU 449 millones, un 56,1% de incremento con respecto al año anterior. Los ingresos por servicios relacionados con la terminal de ómnibus se ubicaron en UYU 68 millones (un 37,6% de incremento respecto de 2021) mientras que los ingresos por derechos de admisión fueron de UYU 45 millones (un 132,0% mayor).

### Contratos de arrendamiento de los locales del Centro Comercial

Gralado tiene contratos de arrendamiento vigentes con 177 clientes. Alrededor del 91,5% de los contratos cuentan con renovación automática.

La concentración de clientes de Gralado es moderada: al cierre del ejercicio fiscal 2022, los 10 mayores clientes representaban el 18,2% de los ingresos por arrendamiento mínimo, y los siguientes 10 clientes un 12,0%.

FIGURA 4: Vencimientos de contratos según ingresos por arrendamiento mínimo



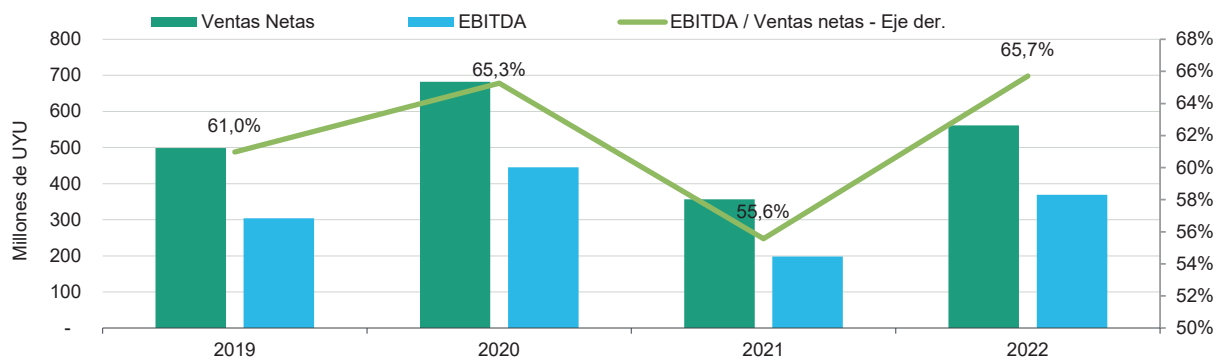
Fuente: Moody's Local Uruguay según información provista por Galado

### Rentabilidad y eficiencia

En el último ejercicio analizado los indicadores de rentabilidad de la compañía mejoraron sustancialmente respecto del ejercicio anterior, alcanzando valores similares a lo registrado previo a la pandemia por coronavirus. El margen EBITDA ajustado por Moody's Local Uruguay se ubicó en 65,7%, desde 55,6% en 2021, mientras que el margen EBIT se ubicó en 48,6%, desde 28,7%.

En el ejercicio fiscal 2022 los ingresos de la compañía mostraron un crecimiento significativo, explicado por la recuperación en los niveles de ocupación del centro comercial (alcanzando el 100% de ocupación desde mayo de 2021) y un aumento del 20,3% en la cantidad de *toques* de ómnibus registrados, segmentos que habían sido fuertemente afectados por las medidas tomadas a nivel nacional para contener la propagación del coronavirus en 2020 y 2021. Moody's Local Uruguay espera que los ingresos de Galado continúen en esta senda de mejora en línea con la recuperación económica esperada para el país. Esperamos, asimismo, que los niveles de rentabilidad de Galado se mantengan en niveles entre 60%-65%, similar a lo reportado previo al impacto de la pandemia.

FIGURA 5: Margen EBITDA

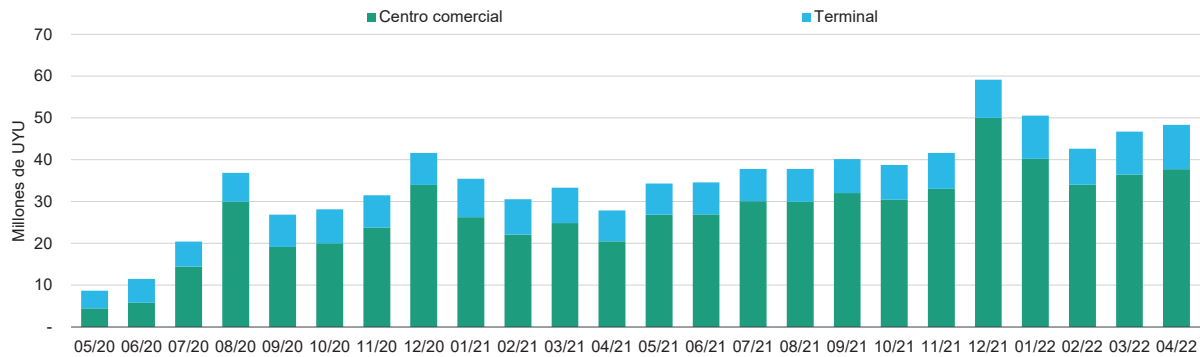


Fuente: Moody's Local Uruguay según los estados financieros de Galado

El resultado neto total de Galado para el ejercicio 2022 fue de UYU 252 millones, significativamente superior al registrado el año anterior en el que las operaciones se habían visto fuertemente afectadas por la pandemia del coronavirus. Cabe resaltar que el negocio de la terminal arrojó un resultado neto negativo de UYU 14 millones, mostrando una leve mejora respecto a

2021, mientras que el negocio del centro comercial vio su resultado neto incrementarse a UYU 265,5 millones (desde UYU 77 millones).

**FIGURA 6: Evolución mensual de los ingresos de Galado por línea de negocio**

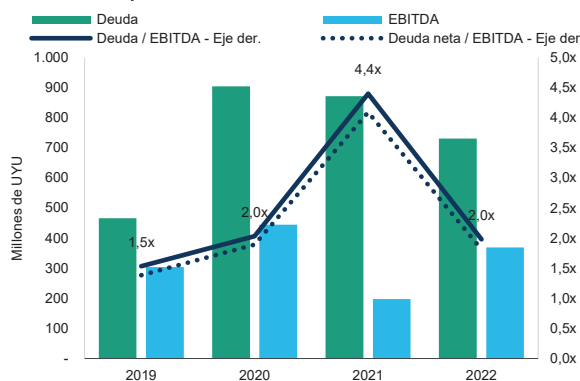


Fuente: Moody's Local Uruguay según información provista por Galado

**Apalancamiento y cobertura**

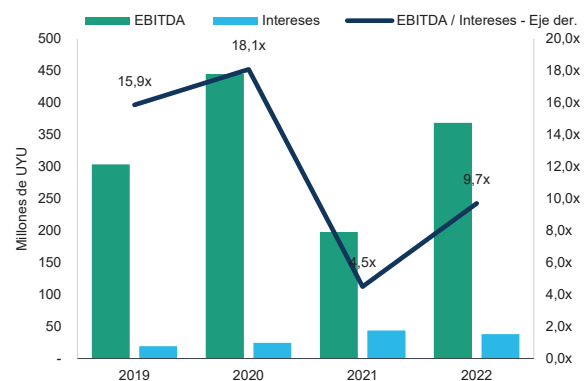
Al cierre del ejercicio 2022 el nivel de apalancamiento de Galado medido en términos de EBITDA retornó a niveles similares registrados previo a la pandemia del coronavirus, alcanzando un ratio de 2,0x (desde 4,4x en 2021), en línea con la recuperación esperada de los ingresos y de la rentabilidad de la compañía.

**FIGURA 7: Apalancamiento**



Fuente: Moody's Local Uruguay según los estados financieros de Galado

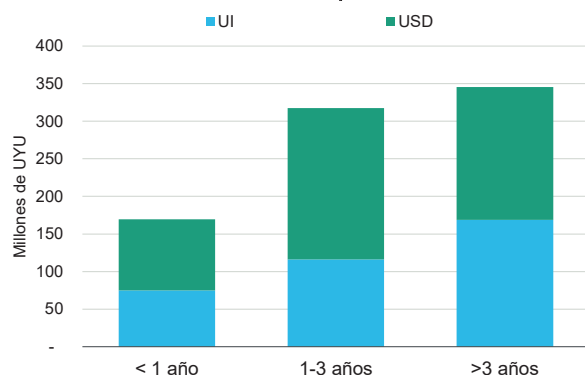
**FIGURA 8: Cobertura**



El endeudamiento de Galado al cierre del ejercicio fiscal 2022 se ubicó en UYU 731 millones, y estaba compuesto en su totalidad por préstamos bancarios con el Banco Itaú (85,5% de la deuda total), Banco República (8,8%) y Scotiabank (5,7%). El 57,4% de la deuda de Galado se encuentra denominada en dólares estadounidenses, mientras que el 42,6% restante en unidades indexadas (UI).

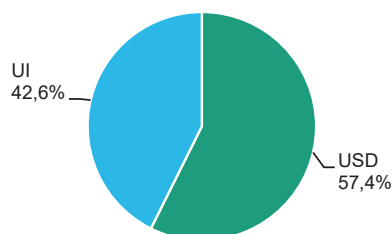
Durante el año fiscal 2021, como consecuencia del impacto de la pandemia del coronavirus en las operaciones de la compañía, Galado ha refinanciado su endeudamiento bancario, y ha obtenido dispensas por parte de las entidades bancarias por el incumplimiento de ratios mínimos establecidos en los contratos.

FIGURA 9: Perfil de vencimientos por moneda – 2022



Fuente: Moody's Local Uruguay según los estados financieros de Galado

FIGURA 10: Composición de la deuda por moneda – 2022

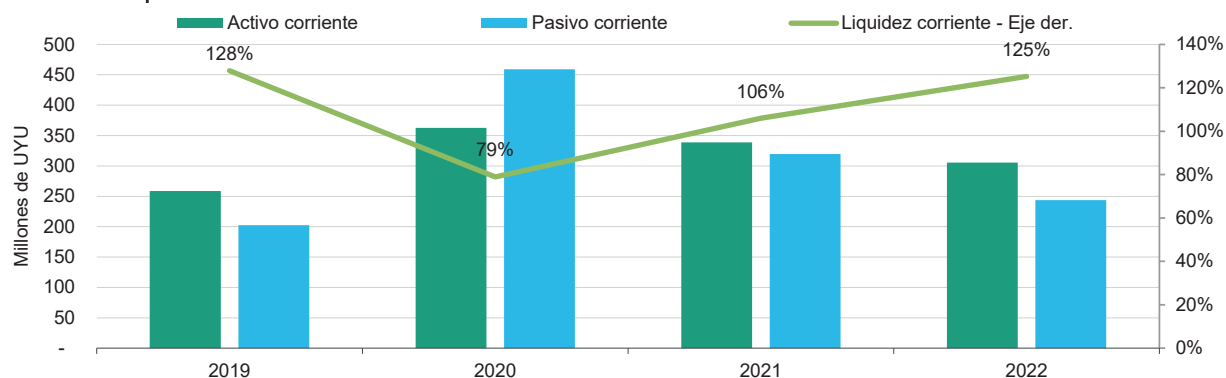


En el ejercicio terminado en abril de 2022, el flujo de libre de caja (FCF, por sus siglas en inglés) de Galado fue de UYU 164 millones, más que duplicando al reportado el ejercicio anterior, en línea con una mayor generación de flujo de caja operativo producto de la recuperación post-pandemia y un menor nivel de inversiones de capital en comparación con 2021.

### Política financiera

Moody's Local Uruguay considera que los indicadores de liquidez de Galado son moderados, aunque mejoraron en el último ejercicio fiscal. El ratio de caja y equivalentes a deuda de corto plazo ha demostrado una mejora en el ejercicio 2022, ascendiendo hasta 76,7% desde 42,4%, mientras que el indicador de liquidez corriente ascendió hasta 125,3% desde 106,0%. Galado dispone de líneas de crédito con entidades bancarias locales para hacer frente a sus obligaciones de corto plazo.

FIGURA 11: Liquidez corriente



Fuente: Moody's Local Uruguay según los estados financieros de Galado

A raíz de la pandemia del coronavirus, Galado ha tomado medidas financieras a fin de mitigar el impacto de la misma, entre las que destacamos la reducción de dividendos de marzo 2020 al 50% y la gestión de línea de crédito contingente con entidades bancarias.

### Política de dividendos

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.

## Otras consideraciones

### Consideraciones ambientales, sociales y de gobierno corporativo

#### Sociales

Gralado cumple con los principios básicos de Responsabilidad Social Empresarial (RSE), los cuales incluyen políticas de apoyo comunitario, cuidado del medioambiente, códigos de ética y prácticas comerciales transparentes y responsables. Entre las iniciativas sociales impulsadas por la compañía se incluyen contribuciones de dinero, tiempo, productos, servicios y otros recursos, con foco en la educación y el espíritu emprendedor de las microempresas.

#### Ambientales

Gralado desarrolla actividades, proyectos y programas que se encuentran alineados con los objetivos de Desarrollo Sostenible impulsados por las Naciones Unidas. Por la naturaleza de la actividad, la compañía no produce riesgos ambientales considerables aunque promueve el uso responsable de los recursos naturales en todo momento. A su vez, Gralado cuenta con un sistema de gestión y disposición de residuos, realiza campañas de reciclaje de papel y monitorea la calidad del aire para controlar el impacto de los vehículos en el área donde opera. Las consideraciones ambientales no son relevantes a la hora de analizar el perfil crediticio de Gralado.

#### Gobierno corporativo

A diferencia de los riesgos ambientales y sociales, que pueden estar impulsados por factores externos, como regulaciones o cambios demográficos, los riesgos de gobierno corporativo dependen en gran medida de los emisores. El gobierno corporativo es muy relevante para todas las compañías y es importante para los tenedores de bonos porque las debilidades del gobierno pueden conducir a un deterioro en la calidad crediticia de una compañía. Cuando la calidad crediticia se deteriora debido a un mal gobierno corporativo, como una falla en los controles que resulta en una mala conducta financiera, puede tomar mucho tiempo recuperarse. La independencia del Directorio también puede ser una preocupación. Moody's Local Uruguay considera que Gralado presenta un adecuado gobierno corporativo.



## Calificaciones de acciones de empresas no financieras

### Capacidad para generar utilidades

Dada la calificación asignada al emisor de A.uy, la capacidad de generación de ganancias se califica como alta.

### Liquidez de mercado

El mercado accionario uruguayo es de liquidez baja y no existen indicios de la existencia de una mayor liquidez, volumen de operaciones o transacciones en el corto a mediano plazo.

La acción de la compañía comenzó a operarse en el mercado secundario de la Bolsa de Valores de Montevideo en febrero de 2006. El mercado presenta características de poca liquidez y bajo volumen de operaciones para títulos accionarios de empresas privadas.

Entre el 1 de enero de 2021 y el 19 de agosto de 2022 se transaron acciones de Galado por un monto efectivo cercano a USD 588.000. La cotización de la acción en dicho período osciló entre USD 5,55 y USD 6,15 por acción, alcanzando su máximo en agosto de 2022. La acción de Galado fue negociada el 22,6% de los días en los que operó el mercado uruguayo en el trimestre comprendido entre el 1 de febrero y el 30 de abril de 2022.

En base a lo expuesto, la liquidez de las acciones se considera como baja.

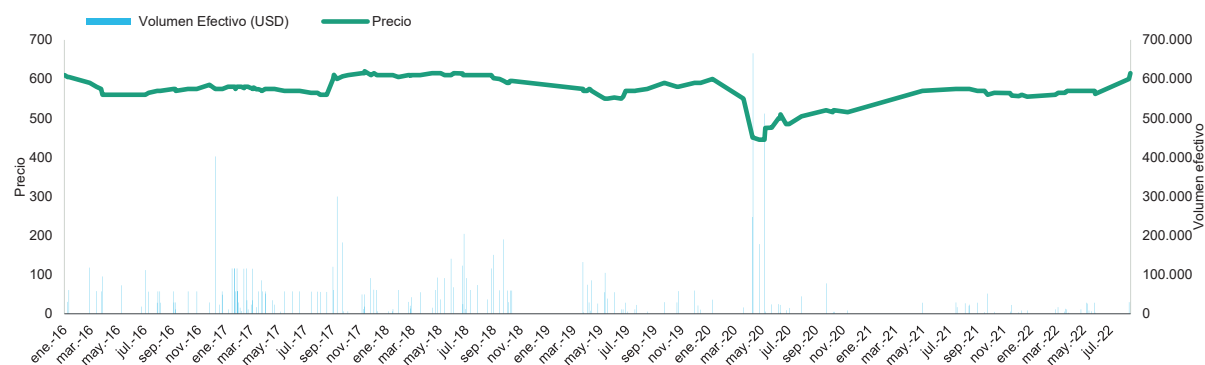
### Consideraciones adicionales

A la fecha del presente informe, la acción de Galado se negoció por última vez el 19 de agosto de 2022 a un precio de USD 6,15, representando un incremento de 10,8% con relación al último precio negociado en 2021 (USD 5,55).

**Valor de Mercado:** Al 30 de abril de 2022, el valor libros de la acción de Galado fue de USD 1,76 y el precio de la acción según la última negociación del trimestre febrero-abril fue de USD 5,70, siendo la relación cotización/valor libros de 3,2x.

**Rendimiento:** En el período comprendido entre mayo de 2021 y abril de 2022, el precio de la acción no sufrió variaciones significativas.

**FIGURA 12: Evolución de la cotización de las acciones de Galado**



Fuente: Moody's Local Uruguay en base a información de la Bolsa de Valores de Montevideo y Mercado Bursátil del Uruguay

### Calificación

Según la combinación de puntuaciones de la capacidad de la entidad para generar utilidades y su liquidez de mercado, incluyendo asimismo nuestra evaluación de consideraciones adicionales, se evalúa a las acciones de Galado en 3.uy.

## Información contable e indicadores operativos y financieros\*

	2022	2021	2020
<b>INDICADORES</b>			
EBITDA / Ventas netas	65,7%	55,6%	65,3%
EBIT / Ventas netas	48,6%	28,7%	54,2%
Deuda / EBITDA	2,0x	4,4x	2,0x
Deuda neta / EBITDA	1,7x	4,1x	1,9x
CFO / Deuda	39,0%	20,5%	34,3%
EBITDA / Gastos financieros	9,7x	4,5x	18,1x
EBIT / Gastos financieros	7,2x	2,3x	15,0x
Liquidez corriente (Activo corriente / Pasivo corriente)	125,3%	106,0%	78,9%
Caja y equivalentes / Deuda de corto plazo	76,7%	42,4%	23,5%
<b>En millones de UYU</b>			
<b>ESTADO DE RESULTADOS*</b>			
Ventas netas	562	356	682
Resultado bruto	324	138	427
EBITDA	369	198	445
EBIT	273	102	370
Intereses	38	44	25
Resultado neto	252	60	255
<b>FLUJO DE CAJA</b>			
Flujo generado por las operaciones	399	142	308
CFO	285	179	310
Dividendos	(96)	(56)	(152)
CAPEX	(25)	(50)	(538)
Flujo de fondos libres	164	73	(380)
<b>ESTADO DE SITUACIÓN PATRIMONIAL**</b>			
Caja y equivalentes	109	61	61
Activos corrientes	305	339	362
Bienes de uso	1.269	1.309	1.325
Intangibles	86	116	146
Total activos	1.755	1.813	1.880
Deuda financiera de corto plazo	142	144	261
Deuda financiera de largo plazo	589	727	644
Deuda financiera total	731	872	905
Deuda financiera ajustada	731	872	905
Total pasivo	833	1.047	1.118
Patrimonio neto	922	766	761

\* Ejercicios de cierre anual el 30 de abril;

Nota: Los valores presentados contienen ajustes realizados por Moody's Local Uruguay y pueden diferir de los reportados por la compañía en sus estados contables



## Información complementaria

### Detalle de las calificaciones asignadas

Tipo / Instrumento	Calificación	Perspectiva
Calificación de emisor en moneda local	A.uy	Estable
Calificación de acciones	3.uy	-

### Información considerada para la calificación

- » Memoria y Estados Contables anuales auditados correspondientes a los ejercicios económicos del 30/04/2022 y anteriores de Gralado S.A., disponibles en [www.bcu.gub.uy](http://www.bcu.gub.uy)
- » Prospecto de oferta pública en el mercado secundario de las acciones ordinarias de Gralado S.A.
- » Información complementaria provista por el emisor
- » Información de mercado en relación a la cotización y evolución reciente del precio de la acción obtenida de [www.bvm.com.uy](http://www.bvm.com.uy) y [www.mercadobursatil.com.uy](http://www.mercadobursatil.com.uy)

### Definición de las calificaciones asignadas

- » **A.uy:** Emisores o emisiones calificados en A.uy con una calidad crediticia por encima del promedio en comparación con otros emisores locales.
- » **3.uy:** Emisores que presentan una combinación razonable de flujo de efectivo y liquidez en el mercado para sus acciones en comparación con otras acciones ordinarias en Uruguay.
- » *Moody's Local Uruguay agrega los modificadores "+" y "-" a cada categoría de calificación genérica que va de AA a CCC. El modificador "+" indica que la obligación se ubica en el extremo superior de su categoría de calificación genérica, ningún modificador indica una calificación media, y el modificador "-" indica una calificación en el extremo inferior de la categoría de calificación genérica.*

### Metodología utilizada

- » Metodología de calificación de empresas no financieras, disponible en [www.bcu.gub.uy](http://www.bcu.gub.uy).

El presente informe no debe considerarse una publicidad, propaganda, difusión o recomendación para adquirir, vender o negociar los instrumentos objetos de calificación.



22 de agosto de 2022

Informe de calificación: Gralado S.A.

12

# Contenidos GRI



# 05

CAPÍTULO

## Estándar 102 – Contenidos generales

		Pág.
<b>Perfil de la organización</b>		
102-1	Nombre de la organización	3
102-2	Actividades. Marcas, Productos y Servicios	8
102-3	Ubicación de la sede	8
102-4	Ubicación de las operaciones	8
102-5	Propiedad y forma jurídica	9
102-6	Mercados servidos	8
102-7	Tamaño de la organización	13
102-8	Información sobre empleados y otros trabajadores	54
102-9	Cadena de suministros	65
102-10	Cambios significativos en la organización y su cadena de suministro	34
102-11	Principio o enfoque de precaución	62
102-12	Iniciativas externas	30,59
102-13	Afiliación a asociaciones	59
<b>Estrategia</b>		
102-14	Declaración de altos ejecutivos responsables de la toma de decisiones	5
102-15	Impactos, riesgos y oportunidades principales	40-41
<b>Ética e integridad</b>		
102-16	Valores, principios, estándares y normas de conducta	35-36
102-17	Mecanismos de asesoramiento y preocupaciones éticas	36
<b>Gobernanza</b>		
102-18	Estructura de gobernanza	17-20
102-19	Delegación de autoridad	18
102-20	Responsabilidad a nivel ejecutivo de temas económicos, ambientales y sociales	18
102-21	Consulta a grupos de interés sobre temas económicos, ambientales y sociales	18
102-22	Composición del máximo órgano de gobierno y sus comités	17-20
102-23	Presidente del máximo órgano de gobierno	18
102-24	Nominación y selección del máximo órgano de gobierno	19
102-25	Conflicto de intereses	19
102-26	Función del máximo órgano de gobierno en la selección de propósitos, valores y estrategia	19
102-27	Conocimientos colectivos del máximo órgano de gobierno	19
102-28	Evaluación del desempeño del máximo órgano de gobierno	19
102-29	Identificación y gestión de impactos económicos, ambientales y sociales	18
102-30	Eficacia de los procesos de gestión del riesgo	18
102-31	Evaluación de temas económicos, ambientales y sociales	43
102-32	Función del máximo órgano de gobierno en la elaboración de informes de sostenibilidad	29
102-33	Comunicación de preocupaciones críticas	19
102-34	Naturaleza y número total de preocupaciones críticas	19
102-35	Políticas de remuneración	Confidencial
102-36	Proceso para determinar la remuneración	19
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	54

		Pág.
<b>Participación de los grupos de interés</b>		
102-40	Lista de grupos de interés	42-43
102-41	Acuerdos de negociación colectiva	34
102-42	Identificación y selección de grupos de interés	42-43
102-43	Enfoque para la participación de los grupos de interés	42-43
102-44	Temas y preocupaciones clave mencionados	42-43
<b>Prácticas para la elaboración de informes</b>		
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	33
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	99
102-54	Declaración de elaboración del informe de conformidad con los estándares GRI	97
102-55	Índice de contenidos GRI	93
102-56	Verificación externa	97

## Estándar 103 – Enfoque de gestión

103-1	Explicación del tema material y su cobertura	31-33
103-2	El enfoque de gestión y sus componentes	31-33
103-3	Evaluación del enfoque de gestión	31-33

## Estándar 200 – Dimensión económica

<b>201 Desempeño económico</b>		
201-1	Valor económico directo generado y distribuido	34
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	35,74
201-4	Asistencia financiera recibida del gobierno	45
<b>202 Presencia en el mercado</b>		
202-1	Ratio del salario de categoría inicial estándar por sexo frente al salario mínimo local	54
202-2	Proporción de altos ejecutivos contratados de la comunidad local	18
<b>203 Impactos económicos indirectos</b>		
203-1	Inversiones en infraestructuras y servicios apoyados	N/P
203-2	Impactos económicos indirectos significativos	45

	Pág.
<b>204 Prácticas de adquisición</b>	
204-1	Proporción de gasto en proveedores locales 65
<b>205 Anticorrupción</b>	
205-1	Operaciones evaluadas para riesgos relacionados con la corrupción 55
205-2	Comunicación y formación sobre políticas y procedimientos anticorrupción 55
205-3	Casos confirmados de corrupción y medidas adoptadas. 55
<b>206 Competencia desleal</b>	
206-1	Acciones jurídicas relacionadas con la competencia desleal y las prácticas monopólicas y contra la libre competencia 61

## Estándar 300 – Dimensión ambiental

<b>302 Energía</b>	
302-1	Consumo energético dentro de la organización 62
302-2	Consumo energético fuera de la organización 62
302-3	Intensidad energética N/P
302-4	Reducción del consumo energético 62
302-5	Reducción de los requerimientos energéticos de productos y servicios N/P
<b>303 Agua</b>	
303-1	Extracción de agua por fuente 63
303-2	Fuentes de agua significativamente afectadas por la extracción de agua N/P
303-3	Agua reciclada y reutilizada N/P
<b>306 Efluentes y residuos</b>	
306-1	Vertido de aguas en función de su calidad y destino 63
306-2	Residuos por tipo y método de eliminación 63
306-3	Derrames significativos 64
306-4	Transporte de residuos peligrosos N/P
306-5	Cuerpos de agua afectados por vertidos de agua y/o escorrentías N/P
<b>307 Cumplimiento ambiental</b>	
307-1	Incumplimiento de la legislación y normativa ambiental 64
<b>308 Evaluación ambiental de proveedores</b>	
308-1	Nuevos proveedores que han pasado filtros de evaluación y selección de acuerdo con los criterios ambientales 65
308-2	Impactos ambientales negativos en la cadena de suministro y medidas tomadas 65

## Estándar 400 – Dimensión social

	Pág.
<b>401 Empleo</b>	
401-1	Nuevas contrataciones de empleados y rotación de personal 54
401-2	Beneficios para los empleados a tiempo completo que no se dan a los empleados a tiempo parcial o temporales 56
401-3	Permiso parental 54
<b>403 Salud y seguridad en el trabajo</b>	
403-1	Representación de los trabajadores en comités formales trabajador-empresa de salud y seguridad 55
403-2	Tipos de accidentes y tasas de frecuencia de accidentes, enfermedades profesionales, días perdidos, absentismo y número de muertes por accidente laboral o enfermedad profesional 54
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
<b>404 Formación y enseñanza</b>	
404-1	Media de horas de formación al año por empleado 55
404-2	Programas para mejorar las aptitudes de los empleados y programas de ayuda a la transición 55
404-3	Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones periódicas del desempeño y desarrollo profesional N/P
<b>405 Diversidad e igualdad de oportunidades</b>	
405-1	Diversidad en órganos de gobierno y empleados 54
405-2	Ratio del salario base y de la remuneración de mujeres frente a hombres 54
<b>406 Discriminación</b>	
406-1	Casos de discriminación y acciones correctivas emprendidas 55
<b>407 Libertad de asociación y negociación colectiva</b>	
407-1	Operaciones y proveedores cuyo derecho a la libertad de asociación y negociación colectiva podría estar en riesgo 65
<b>410 Prácticas en materia de seguridad</b>	
410-1	Personal de seguridad capacitado en políticas o procedimientos de derechos humanos 56
<b>414 Evaluación social de los proveedores</b>	
414-1	Nuevos proveedores que han pasado filtros de selección de acuerdo con los criterios sociales 65
414-2	Impactos sociales negativos en la cadena de suministro y medidas tomadas 65
<b>416 Salud y seguridad de los clientes</b>	
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 45



		Pág.
<b>417 Marketing responsable</b>		
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	45
417-3	Casos de incumplimiento relacionados con comunicaciones de <i>marketing</i>	47
<b>418 Privacidad de los clientes</b>		
418-1	Reclamaciones fundamentadas relativas a violaciones de la privacidad del cliente y pérdida de datos del cliente	47
<b>419 Cumplimiento socioeconómico</b>		
419-1	Incumplimiento de las leyes y normativas en los ámbitos social y económico	47


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

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

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

Esta publicación no presenta una verificación externa de lo que incluye la memoria de sostenibilidad. La información presentada es de estricta responsabilidad de la empresa, contándose con la documentación de respaldo correspondiente.





Por consultas, dudas o aclaraciones relativas a la memoria o su contenido se agradece contactar a:

→ Marcelo Lombardi - Gerente general  
mlombardi@trescruces.com.uy

→ Andrés Curbelo - Gerente de Administración  
acurbelo@trescruces.com.uy

La presente Memoria fue impresa en papel con certificación FSC (*Forest Stewardship Council*).