

# makro



## REPORTE DE SUSTENTABILIDAD 2021



**makro**



# REPORTE DE SUSTENTABILIDAD 2021



**MENSAJE DEL CEO**  
PÁGINA 02



**01. NUESTRA ORGANIZACIÓN**  
PÁGINA 04



**02. SUSTENTABILIDAD EN MAKRO**  
PÁGINA 14



**03. CLIENTES Y PROVEEDORES:  
NUESTROS SOCIOS DE NEGOCIO**  
PÁGINA 19



**04. PERSONAS: AYUDAMOS A  
LAS PERSONAS A SER EL CAMBIO**  
PÁGINA 27



**05. HUELLA AMBIENTAL:  
HACEMOS MÁS CON MENOS**  
PÁGINA 39

# MENSAJE DEL CEO

(102-14)

Tengo el agrado de compartir con ustedes la sexta edición de nuestro Reporte de Sustentabilidad. Esta memoria describe avances, logros y desafíos durante el año 2021.

El compromiso con la sustentabilidad es un componente clave en la estrategia corporativa de Makro. Creemos firmemente que el desarrollo económico y la sustentabilidad deben ir de la mano. Dentro de los objetivos, nos empeñamos por reducir la huella ambiental de oficinas y tiendas, al mismo tiempo que buscamos fortalecer el impacto social de la empresa y generar un crecimiento inclusivo.

Desde la llegada del Grupo Makro a la Argentina, nos propusimos construir relaciones duraderas con los grupos de interés, colaborando con el desarrollo del país y contribuyendo a la rentabilidad de los clientes profesionales y al ahorro familiar, al brindar un amplio rango de productos al mejor precio y calidad.

Bajo el retador contexto de la pandemia COVID-19, continuamos trabajando con esmero para alcanzar los objetivos planteados en el ámbito social, ambiental y económico, poniendo especial énfasis en el cuidado de colaboradores, clientes y relacionados. Hemos seguido adoptando buenas prácticas de cuidado, seguridad e higiene para hacer frente a la pandemia, de la misma forma que tomamos las acciones necesarias con el objetivo de dar continuidad a nuestras operaciones y seguir brindando el mejor servicio a nuestros clientes.

Los invito a conocer en detalle las acciones ejecutadas por Makro Argentina durante este nuevo ciclo, esperando que les resulte de interés.

Me despido atentamente,

**Pedro Balestrini**

**CEO de Makro Argentina**



**...“nos propusimos construir relaciones duraderas con los grupos de interés, colaborando con el desarrollo del país y contribuyendo a la rentabilidad de los clientes profesionales y al ahorro familiar, al brindar un amplio rango de productos al mejor precio y calidad.”...**



**01**

# NUESTRA ORGANIZACIÓN

- 1.1 ¿Quiénes somos?
- 1.2 Ética en nuestras operaciones
- 1.3 Gobierno corporativo

**makro**

# 01. NUESTRA ORGANIZACIÓN

## 1.1. ¿QUIÉNES SOMOS?

Supermercados Mayoristas Makro S.A. (102-1) es una empresa internacional perteneciente al holding privado holandés Steenkolen Handels-Vereeniging, más conocido como SHV (Asociación de Comerciantes de Carbón). En sus comienzos, la distribución del carbón era la actividad principal de la compañía. Con el correr de los años, SHV ha ido creciendo y diversificándose a diferentes áreas de negocios.

En 1968 SHV abre su primera sucursal mayorista Makro en Ámsterdam, expandiéndose rápidamente al resto de Europa. En las décadas de 1970 y 1980, Makro se instala en Asia y América Latina. En esta última, el Grupo Makro está presente en Argentina, Brasil, Colombia y Venezuela. La casa Matriz de Makro se encuentra en São Paulo, Brasil (102-3).

En 1988 Makro inicia sus actividades en Argentina abriendo su primera sucursal en la Provincia de Buenos Aires, partido de Vicente López, localidad de Munro. **La actividad principal es la venta de mercadería para el abastecimiento de distintos tipos de clientes:** Hoteles, Restaurantes y Caterings (HoReCa), Consumidores Finales y Comercios de Alimentos. Nuestro éxito se ha basado en ofrecer la mayor variedad de productos de calidad para satisfacer las necesidades de nuestros clientes, con los precios más competitivos.

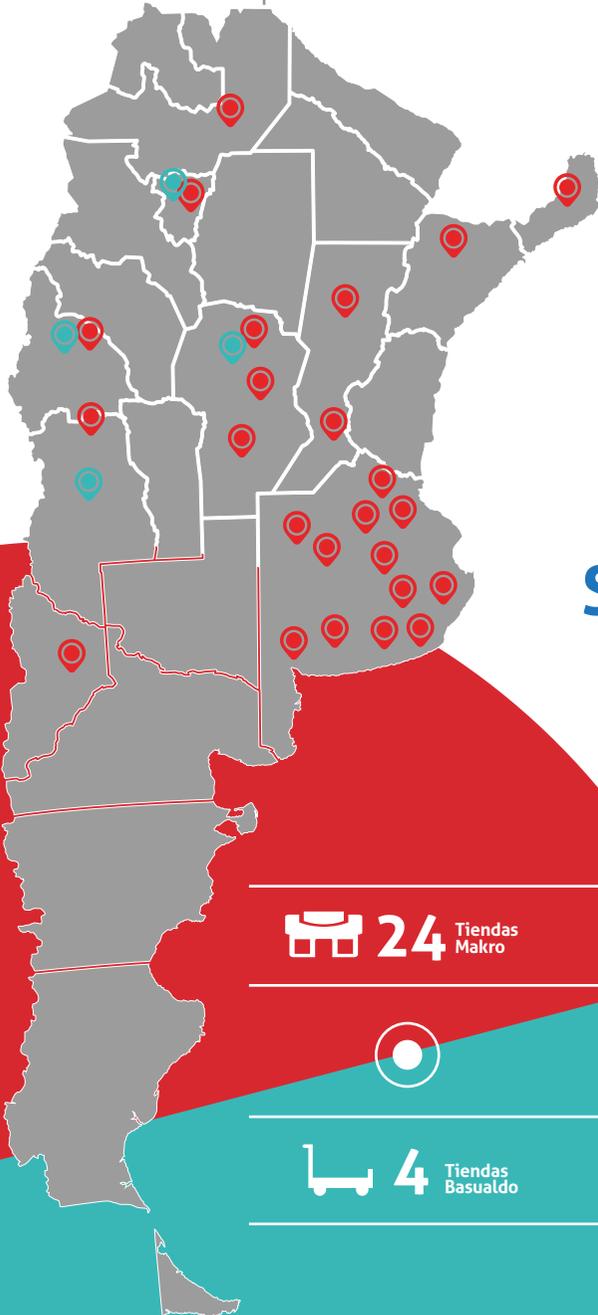
Actualmente, Makro Argentina está compuesto por la razón social Supermercados Mayoristas Makro S.A y Roberto Basualdo S.A., cuya actividad principal es la venta mayorista de productos de perfumería y limpieza.

Las operaciones a las que hace referencia este reporte son aquellas desarrolladas por ambas razones sociales, y a los efectos de este reporte quedan comprendidas bajo el nombre de **Makro Argentina**. (102-4).

Nuestro éxito se ha basado en ofrecer la mayor variedad de productos de calidad para satisfacer las necesidades de nuestros clientes, con los precios más competitivos.



## NUESTRAS TIENDAS



**24** Tiendas Makro

**4** Tiendas Basualdo

## NUESTROS NÚMEROS

Makro Argentina es una organización que cuenta con: (102-7)

**24** TIENDAS MAKRO



**4** TIENDAS BASUALDO



**2.441** COLABORADORES



**1.881.203** CLIENTES REGISTRADOS



**\$38.604.000.000** DE VENTAS NETAS



**17.166** REFERENCIAS DE PRODUCTOS

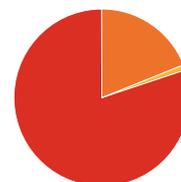


## RÉGIMEN DE PROPIEDAD Y SU FORMA JURÍDICA (102-5)

Makro es una sociedad anónima constituida en la Ciudad de Buenos Aires (registrada en el año 1979, habiendo iniciado sus operaciones en 1988). Sus accionistas son (i) SHV Nederland BV (0,07%) titular de 4.644.635 acciones (3.986.537 ordinarias y 658.098 preferidas) y (ii) SHV Interholding AG (81,38%), titular de 4.847.175.693 acciones (4.747.658.452 ordinarias y 99.517.241 preferidas) y (iii) Orkam Mar BV (18,54%), titular de 820.170.138 acciones (ordinarias).

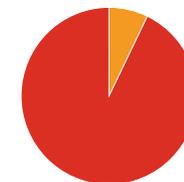
Basualdo es una sociedad anónima constituida en la Ciudad de Buenos Aires (registrada en el año 1981, habiendo iniciado sus operaciones en noviembre del 1986). Sus accionistas son (i) SHV Interholding AG titular de 44.000 acciones y (ii) Supermercados Mayoristas Makro S.A. titular de 356.000 acciones.

Participación accionaria de las accionistas de **Makro**



- SHV INTERHOLDING AG 81,38%
- ORKAM MAR B.V 18,54%
- SHV NEDERLAND B.V 0,07%

Participación accionaria de las accionistas de **Basualdo**



- SHV INTERHOLDING AG 11%
- SUPERMERCADOS MAYORISTAS MAKRO 89%

## VALORES DE MAKRO ARGENTINA

ADHERIMOS  
A LOS VALORES DE  
SHV

### INTEGRIDAD

Cualidad de quien tiene entereza moral, rectitud y honradez en la conducta y el comportamiento



### LEALTAD

Dar lo mejor en el desempeño del trabajo para la empresa y su desarrollo.

Makro Argentina comparte los mismos valores que SHV, los cuales buscan el beneficio de accionistas y colaboradores, contribuyendo al bienestar de las sociedades donde operamos.

## NUESTRO MODELO DE NEGOCIO

(102-6)



HoReCa



CONSUMIDOR FINAL



COMERCIO DE ALIMENTOS



COMERCIOS DE NO ALIMENTOS Y PRESTADORES DE SERVICIOS



## MAKRO - Misión



Ser el **líder en abastecimiento mayorista** en la Argentina, orientado a clientes profesionales, y ofreciéndoles un amplio surtido de alimentos secos y perecederos, complementados por una oferta de productos no alimenticios.

## MAKRO - Visión



Mantener una fuerte posición en el mercado como el **mejor proveedor para clientes profesionales de alimentos**, ofreciendo soluciones diseñadas desde el punto de vista del cliente con una alta productividad basada en la excelencia operacional.

## BASUALDO - Misión



Proporcionar a nuestros clientes minoristas y a los del sector profesional, productos para la limpieza general, el cuidado personal y la higiene, ofreciendo un servicio de calidad y brindándoles siempre las **mejores oportunidades para el desarrollo y el crecimiento de su negocio**.

Satisfacer sus necesidades, proporcionándoles el mejor y más completo surtido, maximizando la calidad de servicio en el punto de venta, basado en la atención especializada, el respeto, la calidez y la amabilidad que ellos merecen.

## BASUALDO - Visión



Ser el **líder de la categoría dentro del segmento mayorista especializado**, generando valor de marca basado en la calidad de servicio al cliente: más rápido, mejor y con más eficiencia.

Ser el **mega especialista**: sabiendo cómo hacer las cosas dentro del mercado, asesorando a nuestros clientes profesionales y brindándoles el mix de surtido más completo.



## NUESTROS PRODUCTOS

En Makro buscamos ser un aliado con gran variedad de surtido en el mismo lugar, para satisfacer a los clientes con productos de calidad y precios competitivos.



ofrecimos  
**+ de 17.166**  
referencias de productos

en **24 Tiendas Makro**  
y **4 Tiendas Basualdo**  
a nivel nacional.

Los productos que distribuimos se clasifican en **3 categorías**:



### ALIMENTOS PERECEDEROS:

Lácteos, frutas y verduras, embutidos, panes, congelados, carnes, entre otros.



### ALIMENTOS NO PERECEDEROS<sup>1</sup>:

Bebidas y licores, productos de almacén varios, golosinas, confitería. Ésta categoría incluye cuidado personal, limpieza y cuidado del hogar.



### NO ALIMENTOS:

Vajilla, línea blanca, electrodomésticos, plásticos descartables, textiles, útiles de escritorio, entre otros.



<sup>1</sup>Basualdo comercializa productos de almacén, pero no bebidas alcohólicas.

## NUESTRAS PRINCIPALES MARCAS PROPIAS

(102-2)

**aro**

Un amplio surtido de productos presentados en embalajes institucionales y gastronómicos de excelente calidad, a un precio diferencial.



**m&k**

Una completa línea de productos de alta rotación y gran rentabilidad para el almacén autoservicio y kiosco.



**Clean LINE**

Productos de limpieza y perfumería con altísima rotación y amplio surtido.



**Ternez**

Cortes de carne vacuna para ofrecer a nuestros clientes un amplio surtido de carne de calidad. Cuenta con una línea tradicional y otra seleccionada de categoría premium.



## 1.2. ÉTICA EN NUESTRAS OPERACIONES

(102-16)

La operación de Makro es descentralizada, es decir que además de estar formada por +2500 personas, tenemos presencia en diferentes ciudades y provincias. Por este motivo, el programa de Ética y Compliance<sup>2</sup> (E&C) se centra en el comportamiento de las personas, lo cual permite a nuestros colaboradores comprender la conducta esperada en diferentes situaciones. Este enfoque se refleja en el propósito del área de E&C: “capacitar a todos los que trabajan en Makro para que tomen decisiones consistentemente”.

Alcanzar conciencia de E&C en todos los niveles de la organización y crear un nivel adecuado de comprensión del comportamiento deseado de los empleados y de sus decisiones en el trabajo, no es una tarea sencilla. La forma de hacerlo se resume en los objetivos de los referentes de E&C: (i) involucrar a la gerencia para liderar a través de modelos de roles justos y honestos; (ii) comunicar clara y constantemente los estándares de comportamiento ético; (iii) colaborar con las diversas áreas para el éxito sostenible a largo plazo; (iv) integrar nuestros valores compartidos en la estrategia y procesos corporativos; y (v) proteger a Makro y a nuestra gente de los riesgos legales y de reputación. Desde su inicio, el programa de E&C se ha centrado en crear la cultura adecuada para incorporar políticas y procedimientos en los procesos internos de forma gradual, ya que entendemos que **fomentar una cultura de "hacer buenos negocios" seguirá siendo clave para el éxito sostenible del programa**, con temas adicionales y controles que se agregan de acuerdo con los riesgos y al nivel de madurez de la empresa.

El personaje Norma es la mascota que identifica a todos los mensajes relacionados con Ética y Cumplimiento a nivel regional. Se comunica de forma permanente para reforzar los valores corporativos y las políticas, siempre con una referencia y vínculo al Código de Conducta Ética.



<sup>2</sup>También: Compliance corporativo. Adhesión a las leyes y regulaciones aprobadas por los organismos reguladores oficiales, así como a los principios generales de conducta ética.

Nuestro Código de Conducta Ética es regional y tiene vigencia desde el 2019. En el 2020, fue lanzado el Código de Conducción de Negocios de Proveedores, elaborado sobre la base de los valores y principios de nuestro Código de Conducta Ética. Este nuevo código fue comunicado a todos nuestros proveedores y está siendo incorporado en las condiciones de contratación de cada unidad de negocios.

### LOS PRINCIPIOS POR LOS QUE ESTOS CÓDIGOS VELAN SON:

Asegurar el cumplimiento de legislación aplicable, regulaciones internas y externas.

Actuar de forma ética y obediente en línea con nuestra filosofía corporativa y valores compartidos.

### ALGUNAS DE LAS NORMAS BAJO SU COMPETENCIA SON:

Antisoborno y Anticorrupción

Fraude

Protección de la Competencia

Privacidad de Datos

Debida Diligencia de Terceros

Sanciones y Controles de Exportación

Ambos códigos **formalizan los lineamientos éticos que deben orientar las operaciones cotidianas**, tanto en la relación de los colaboradores entre sí, como la relación entre ellos y terceros como ser proveedores de mercadería, proveedores de servicios, clientes, comunidad, medios y sindicatos, entre otros.

El Código de Conducta Ética (interno) es compartido a todos los colaboradores de Makro que, sin ninguna distinción o excepción, deben respetar sus valores y contenidos en sus acciones y comportamientos al desempeñar sus cargos y de conformidad con sus responsabilidades.

En cuanto a los terceros con los cuales nos vinculamos (socios comerciales, clientes y proveedores), deben respetar estos valores y principios, e incorporarlos en sus relaciones con nuestra empresa.

Por tal motivo, los códigos están publicados en nuestra intranet y en nuestro sitio web. En este sentido, pueden ser consultados cuando el colaborador o tercero lo desee.

[https://www.makro.com.ar/CODIGO\\_DE\\_CONDUCCION\\_DE\\_NEGOCIOS\\_DE\\_PROVEEDORES](https://www.makro.com.ar/CODIGO_DE_CONDUCCION_DE_NEGOCIOS_DE_PROVEEDORES)

## Semana de E&C

### DURANTE EL 2021, SE CONTINUÓ TRABAJANDO EN EL PROGRAMA DE E&C.

- Se realizaron las Auditorías de Debida Diligencia de Terceros a la categoría de Intermediarios (Agentes, Consultores y Proveedores de Servicio), utilizando el sistema LexiNexis. El sistema permite un escaneo constante para que el proceso sea permanente y el eventual riesgo pueda ser minimizado. Los resultados fueron mayormente positivos y con muy pocos casos de aumento de riesgos. Todas las instituciones a las que Makro realiza donaciones también son analizadas en dicho sistema. Esto forma parte del procedimiento con el cual contamos para registrar, evaluar y responder a una posible donación, en línea con las políticas de E&C.
- Se continuó con la generación de conocimiento y concientización de los demás tópicos contenidos en el programa, como son Antisoborno y Anticorrupción, Privacidad de datos, Competencia Justa y Cultura Speak Up.
- Se elaboró y ejecutó un plan de refuerzo contra el acoso, a nivel de tiendas, en conjunto con RRHH, informando y dando ejemplos a nuestros colaboradores, tomando como base el contenido de la Guía de Respeto de Makro, así como el Código de Conducta Ética, basado en las políticas globales de SHV sobre esos mismos temas, la cual fue publicada en la Intranet de la compañía.
- Se celebró la semana de Ética y Cumplimiento, reforzando los conceptos vinculados a Antisoborno y Anticorrupción, Privacidad de datos y Competencia Justa.
- Se realizaron comunicados a través de los canales oficiales de comunicación interna de la compañía, durante todo el año, fomentando nuestros valores, políticas y la cultura Speak Up.

## Estructura del Área

La Dirección de E&C del Grupo Makro cuenta con referentes locales en cada unidad de negocio. En el caso de Makro Argentina, a partir de junio del 2020, el Representante de E&C, que tiene dedicación exclusiva al tema, asumió además las funciones regionales del área.

Tanto a nivel local como grupo, las áreas de Control Interno y Auditoría dan soporte, realizando seguimiento y control respecto a las acciones emprendidas vinculadas a la temática. Toda esta estructura facilita la gestión de los asuntos y se lleva a cabo de forma permanente, adaptándose a las condiciones propias de cada país. Además, cuenta con el apoyo de un comité de E&C, cuyas actividades se describen en el apartado 1.3. Gobierno corporativo.

La dirección del Grupo junto a los referentes locales, se reúnen con frecuencia semanal y están continuamente buscando oportunidades de capacitación y desarrollo, aliándose a otras áreas de Makro y otras empresas de SHV, con el objetivo de intercambiar buenas prácticas.

Del 23 al 27 de agosto, se desarrolló en todas las tiendas del Grupo Makro la semana de E&C, con el objetivo de reforzar nuestros tópicos del Plan de E&C y recordar la importancia de actuar de manera ética, conforme y en línea con nuestra filosofía corporativa y valores compartidos. Esta actividad se viene desarrollando en todas las unidades de negocio de Makro desde el año 2017.

En esta oportunidad, se invitó a las tiendas a enviar videos y fotos alusivas al quinto cumpleaños de la mascota Norma, de los valores compartidos y se realizaron actividades digitales, mediante diversas

plataformas como Teams, Yammer, y se agregaron actividades de juego. Se tocaron temas relacionados con antisoborno y anticorrupción, privacidad de datos, y de protección de competencia. El evento especial fue una entrevista a un abogado especialista en temas de Privacidad, realizada por el representante de E&C, que contó con una extensa participación y amplia conexión de los colaboradores.

Dentro de las actividades realizadas durante esta semana, se mostraron videos con los mensajes del Chief Executive Officer<sup>3</sup> (CEO) del Grupo Makro y CEOs de cada país, junto con el Oficial de E&C, haciendo hincapié en la importancia del plan de integridad de la compañía.



### A NIVEL REGIONAL, LAS CIFRAS ESTIMADAS DE ESTAS ACTIVIDADES SON:



**+3600**

colaboradores alcanzados con cada una de las cinco comunicaciones enviadas.



**+180**

videos y fotos enviados en las felicitaciones a Norma por su 5to. aniversario.



**+1560**

conexiones al quiz sobre Competencia.



**+600**

conexiones directas y 1.700 trabajadores alcanzados en la actividad sobre Privacidad de Datos.



**+1260**

colaboradores conectados directamente con los videos cortos sobre los tópicos del plan de E&C.



**+1800**

colaboradores alcanzados con el evento del cierre de la semana, en todos los países.

<sup>3</sup>Presidente de Grupo Makro.

**Speak Up**

**Comparta lo que le preocupa  
Haga lo que es correcto**

**Speak up**

(102-17)

Cultura Speak up! (Hablemos Fuerte) es parte de nuestra identidad como empresa. Se trata de un canal adicional mediante el cual los colaboradores pueden **expresar sus inquietudes de forma gratuita y segura**, sobre las prácticas que se llevan a cabo en el lugar de trabajo. Alentamos a nuestros colaboradores a compartir e informar sus inquietudes con su supervisor inmediato, con el jefe de área, con el área de Recursos Humanos (RRHH), con el área de Ética y Cumplimiento o según su preferencia, que utilice el canal Speak Up. Éste se puede utilizar durante las 24 horas de los 7 días de la semana.

El anonimato es parte de las posibilidades que brinda el canal. La confidencialidad y la no retaliación están garantizadas. La gestión inicial de esta plataforma es realizada por una firma independiente (Navex), que procesa las llamadas o mensajes recibidos. Si el empleado lo desea, puede dar sus datos para futuro contacto y seguimiento de la inquietud presentada.

En el primer trimestre del 2021 continuó la campaña de comunicación llamada Cultura Speak Up, que reforzó la necesidad de conversar las inquietudes, lo cual supone hablar y escuchar, y mediante el cual los colaboradores, proveedores y clientes puedan dejar de manifiesto aquellas situaciones que consideren necesarias expresar por este medio, y posteriormente obtener una respuesta a cada caso.

El área de E&C, en el 2021 continuó su labor de monitoreo y sistematización de las denuncias para la consolidación y gestión de éstas.

<https://shvspeakup.com/>



**Anticorrupción**

(GRI 205)

Este es un tema de alta importancia para todo el liderazgo de la compañía, por ello, es uno de los temas tratados en nuestro Código de Conducta Ética. Además, Makro cuenta con una política antisoborno y anticorrupción, basada en las políticas globales de SHV sobre esos mismos temas. La política establece tolerancia cero hacia el comportamiento corrupto y detalla reglas y prerequisites para tratar de las siguientes situaciones, consideradas riesgosas, teniendo en cuenta nuestro modelo de negocio:



- Regalos y hospitalidad
- Apoyo político, cabildeo, patrocinios y donaciones caritativas<sup>4</sup>
- Conflictos de intereses
- Pagos de facilitación
- Comisiones

Se continuó trabajando en la realización de los entrenamientos vinculados a la temática, mediante el e-learning de la Universidad Makro y capacitaciones vía Teams a grupos específicos de colaboradores en tiendas.



<sup>4</sup>Específicamente para donaciones, se creó una política regional y procedimiento local, que busca resguardar la ética en esas transacciones.

# 1.3. GOBIERNO CORPORATIVO<sup>5</sup>

(102-18)

## Comité de directores

Dentro de las funciones principales del directorio se destacan:

- ✓ **Determinar planes de acción competitivos y definir los lineamientos generales de la compañía.**
- ✓ **Evaluar y medir acciones que lleven a la consecución de los resultados financieros y de crecimiento que se han fijado.**
- ✓ **Revisar resultados generales de la empresa.**
- ✓ **Analizar nuevos proyectos, mercados e inversiones.**
- ✓ **Tomar decisiones vinculadas a asuntos legales, laborales, regulatorios, compliance, control y sustentabilidad.**
- ✓ **Análisis de entorno y variables macroeconómico**

**Frecuencia:** semanal .

### PARTICIPANTES:

**Pedro Balestrin**  
CEO

<b>Eduardo Mañé</b> Director de Basualdo	<b>Eduardo Sanchez Negrete</b> Director de Supply Chain	<b>Sebastián Borzone</b> Director de Finanzas	<b>Martín Iriarte</b> Director de Alimentos Secos	<b>Juan Manuel Zappacosta</b> Director de Perecederos	<b>Jesús Totesantt</b> Director de Desarrollo de Clientes	<b>Nicolás Tobón</b> Director de Ventas y Operaciones	<b>Mariana Di Bella</b> Directora de Recursos Humanos
---	--	--	--	--	--	--	--

Desde el Grupo Makro, también se crea una estructura para garantizar el seguimiento de todo el accionar de cada país donde Makro opera. De este participan los presidentes de las distintas unidades de negocio y los directivos del Grupo Makro. De acuerdo con las necesidades de los asuntos a tratar, adicionalmente participan diferentes referentes de área (RRHH, Operaciones, Finanzas, Legales).

**Frecuencia:** semanal.

<sup>5</sup>El Comité Ejecutivo, Directivo y los otros comités que se describen en esta sección, presentan la formación al momento de publicación de este documento.

## Comité de crisis – COVID-19



Durante el año 2021, el Comité de Crisis continuó trabajando frente a la necesidad de gestionar la crisis sanitaria a causa del avance de nuevas variantes de COVID-19. La evolución de la pandemia requirió un seguimiento cercano y de carácter urgente.

El comité tiene como objetivo impulsar las acciones necesarias que garanticen la salud de colaboradores y clientes, así como la continuidad del negocio. En tal sentido, se desarrolló un protocolo de medidas de seguridad, higiene, desinfección y cuidado personal que se implementó en las tiendas. Igualmente, se realizaron la compra de insumos necesarios (lectores de temperatura, tapabocas, alfombras sanitizantes, entre otros) y la contratación de servicios de desinfección y sanitización. A su vez, el Comité tiene como función el análisis los requisitos legales vinculados a la emergencia sanitaria y la confección de planes de acción, procedimientos y normas internas.

**Participación:** Directora de RRHH, Operaciones y Ventas y sus representantes de cada región. Adicionalmente, participan representantes de otras áreas según los asuntos a tratar.

**Frecuencia:** semanal.

Además, contamos con otras estructuras de gobierno que contribuyen al correcto funcionamiento de la organización.

## Otros comités:

### AUDITORÍA INTERNA

**Objetivo:** Adecuar el sistema de control interno, la calidad de procedimientos operativos y financieros y sus estructuras de gestión de riesgos; mejorar la eficiencia de la operación y la confiabilidad del proceso de reportes.

**Frecuencia:** Trimestral.

**Participantes:** CEO, CFO, Director de Ventas y Operaciones, Directora de RRHH y Coordinadora de Auditoría.

### ÉTICA & COMPLIANCE

**Objetivo:** Ejecución y aprobación de políticas vinculadas, estudio de casos particulares y toma de decisión sobre los mismos.

**Frecuencia:** Bimestral

**Participantes:** CEO, Directora de RRHH, Gerente de Legales, Representante de E&C, Representante de Auditoría Interna, otros si fuesen necesario.

### SUSTENTABILIDAD

**Objetivo:** Diseño, articulación y seguimiento del avance de los objetivos de sustentabilidad.

**Frecuencia:** Mensual.

**Participantes:** Líder de Sustentabilidad y, de acuerdo a los objetivos planteados, referentes de las áreas involucradas (RRHH, Operaciones, Comercial).



En el 2021 fueron creados los comités de Diversidad e Inclusión, Data Privacy y Salud y Seguridad en el Trabajo.



**DIVERSIDAD & INCLUSIÓN:**

**Objetivo:** Desarrollo de estrategias y ejecución de iniciativas que buscan promover la equidad, la conformación de equipos diversos, la inclusión y el liderazgo inclusivo, en línea con los valores y propósito de Makro.

**Frecuencia:** Mensual.

**Participantes:** Voluntarios de todas las áreas y niveles jerárquicos de la compañía que se postulan al inicio de cada año y asumen la responsabilidad de liderar el diseño y ejecución de iniciativas durante el año en curso.

**DATA PRIVACY**

**Objetivo:** Revisión, seguimiento y decisiones sobre temas de protección de datos personales, tanto de empleados como de terceros.

**Frecuencia de reuniones:** Por convocatoria, depende de la dinámica de este tópico y de los casos presentados. Al menos una trimestral.

**Participantes:** CEO, Operaciones, Recursos Humanos, Clientes, Finanzas, Legales, Seguridad IT y Ética y Cumplimiento.

**SALUD Y SEGURIDAD EN EL TRABAJO (SST)**

**Objetivo:** Planificación, aprobación y ejecución de acciones correctivas y preventivas vinculadas a SST, seguimiento de objetivos y KPI del sector.

**Frecuencia:** Quincenal.

**Participantes:** CEO, Director de Operaciones, Dry Food Director, Directora de RRHH, Gerente Back Office Operaciones, Gerente de Control & Integración, Líder de Sustentabilidad, Coordinador Nacional de Seguridad e Higiene.

**NUESTROS IMPACTOS, RIESGOS Y OPORTUNIDADES**

(102-15; 102-11)

SHV ha desarrollado un Marco de Soporte al Negocio (denominado BSF por sus siglas en Inglés) el cual tiene como objetivo evaluar la eficacia de los controles internos llevados a cabo en cada unidad de negocio. El **BSF** es, por un lado, una herramienta que presenta los **requerimientos mínimos a cumplir para garantizar el desarrollo responsable del negocio**. Por otro lado, es un **proceso de medición, aprendizaje y adaptación, que favorece el intercambio de conocimiento, la identificación de oportunidades de mejora y el aprendizaje continuo**.

El BSF está compuesto por una matriz de controles la cual se actualiza anualmente tanto para SHV como para Grupo Makro. Los controles son definidos a principio de año con el fin de identificar los principales riesgos que podrían afectar el logro de los objetivos de la compañía. Durante el 2021, se evaluaron 42 controles durante el primer semestre y 60 durante el segundo semestre.

**SHV**

Los controles diseñados por SHV se dividen en las siguientes categorías:

- GUARDIÁN DE LA CULTURA DE SHV
- ASIGNACIÓN DEL CAPITAL
- DESARROLLO DE LIDERAZGO
- MONITOREO Y SUPERVISIÓN

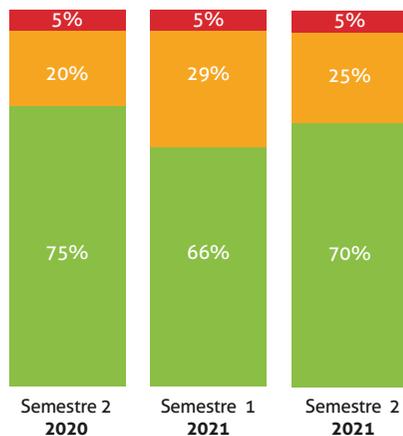
**makro**

Los controles diseñados por Grupo Makro se dividen en las siguientes categorías:

- CONOCIMIENTO DEL CLIENTE
- PROCESO DE VENTAS
- COMPRAS Y PAGOS
- ABASTECIMIENTO & LOGÍSTICA
- MONITOREO Y SUPERVISIÓN

Durante las evaluaciones, se identifican las debilidades u oportunidades de mejora que requieren más atención de la gerencia. Las evaluaciones y conclusiones sobre la efectividad de los controles se documentan en la aplicación TeamMate, con el fin de informar los resultados en los distintos niveles. Las últimas tres evaluaciones arrojaron la siguiente efectividad en los controles testeados:

**RATING DE EFECTIVIDAD**



**RESULTADO EFECTIVO:** controles con resultado satisfactorio, que reflejan una correcta ejecución del proceso, con sus riesgos en niveles aceptados por los accionistas.

**RESULTADO PARCIALMENTE EFECTIVO o NO EFECTIVO:** Controles en los cuales se identificó una observación u oportunidad de mejora, para los cuales los equipos correspondientes armaron un plan de acción individual; detallando actividades, responsables y fechas comprometidas para su implementación.

Para Makro Argentina lo más importante es poder **asegurar a nuestras partes interesadas que todas las actividades que desarrollamos cumplen con la normativa vigente del país y con las políticas y procedimientos internos**.

El análisis de riesgo que se hace con la herramienta de BSF nos permite actuar siempre con un principio de precaución, evitando que se emprendan acciones que puedan tener impactos negativos y afectar la sustentabilidad del negocio.



02

# SUSTENTABILIDAD EN MAKRO

- 2.1 Nuestra estrategia y objetivos
- 2.2 Principales resultados
- 2.3 Comunicación abierta y reporte
- 2.4 Materialidad



**makro**

# 02. SUSTENTABILIDAD EN MAKRO

## 2.1. NUESTRA ESTRATEGIA Y OBJETIVOS

En Makro buscamos crear valor en armonía con el entorno que nos rodea. Esto lo logramos a través de **soluciones innovadoras que impulsan el crecimiento de nuestro negocio y la reducción de la huella ambiental de nuestras oficinas y tiendas.** A su vez, nos empeñamos por **promover un crecimiento inclusivo y generar una repercusión positiva en las comunidades en las cuales nuestras tiendas operan.**



### NUESTRO COMPROMISO:

Buscamos continuamente nuevas oportunidades para maximizar nuestro impacto positivo en los **tres pilares de la sustentabilidad**:

A continuación, se describirá cuáles fueron los aspectos que se han trabajado dentro de cada pilar durante el 2021:

#### PERSONAS: AYUDAR A LAS PERSONAS A SER EL CAMBIO

- Gestión de la política de donaciones, alineada con nuestros valores de E&C.
- Calidad de producto. Programa de Inocuidad Alimentaria: Certificación HACCP e implementación interna de BPM en áreas de perezaderos (carnicerías, fríos y fiambres).
- Gestión de accidentes en nuestras operaciones.
- Gestión de talento humano, programa de Diversidad e Inclusión.
- Programa estructurado enfocado en educación (y nutrición) de alto impacto en las comunidades locales, ubicadas en las zonas de influencia de las tiendas y la oficina central.
- Iniciativas de voluntariado organizadas por algunas tiendas.

#### PLANETA: HACER MÁS CON MENOS

- Cumplimiento de la legislación local. Diagnóstico y confección de un plan de acción cuando sea necesario.
- Certificación LEED en todas las tiendas nuevas.
- Residuos: 1. Reducción de la generación de residuos.  
2. Reducción de los residuos generados enviados al relleno sanitario.
- CO2e: 1. Reducción de las emisiones de CO2e.  
2. Incremento del consumo de energía renovable.

#### RESULTADOS: CREAR RELACIONES DE BENEFICIO MUTUO

- Reporte de Sustentabilidad Anual con formato GRI.
- Promover una semana de sustentabilidad.
- GRI estándar 201-1 Reportado (valor económico directo generado y distribuido).
- Realizar iniciativas en conjunto con proveedores (comerciales y de servicio).

## 2.2. COMUNICACIÓN ABIERTA Y REPORTE

(102-51).

El Reporte de Sustentabilidad ha sido establecido como una herramienta de rendición de cuentas que nos permite informar sobre el desempeño, los compromisos y los avances en materia de sustentabilidad. La comunicación abierta y transparente ha sido identificado como un asunto de suma importancia por nuestros grupos de interés en los dos análisis de materialidad que hemos llevado a cabo. **Sabemos que la comunicación de calidad permite generar confianza mejorando así, las relaciones con nuestros clientes, colaboradores, proveedores y la comunidad local.** Por esta razón, trabajamos sobre diversos canales para mantener una comunicación

continua y asertiva con ellos.

Este es el cuarto Reporte de Makro Argentina elaborado en conformidad con los Estándares GRI (Global Reporting Initiative<sup>6</sup>). Los reportes de Sustentabilidad se publican anualmente durante el segundo trimestre de cada año calendario. Este reporte abarca el período del 1° enero al 31 de diciembre del 2021 y da continuidad al Reporte de Sustentabilidad 2020 publicado en junio de 2021. En caso de dudas sobre este reporte puede contactarse con el responsable del área de Sustentabilidad, comunicándose telefónicamente al 0114721.8900, oficina central de Makro Argentina.

## RELACIONAMIENTO CON GRUPOS DE INTERÉS

Los grupos de interés con los cuales se relaciona Makro Argentina incluyen colaboradores, proveedores, clientes, organizaciones sin fines de lucro, y otros socios de negocio (102-40). Las estrategias de relacionamiento con los actores mencionados son de mediano a largo plazo (102-42).

Con cada uno de ellos Makro interactúa a través de las áreas correspondientes, con el fin de que puedan presentar sus inquietudes, sugerencias e ideas y éstas sean atendidas.



<sup>6</sup>La Iniciativa de Reporte Global o Global Reporting Initiative (Inglés) es una institución independiente que creó el primer estándar mundial de lineamientos para la elaboración de memorias de sustentabilidad de aquellas compañías que desean evaluar su desempeño económico, ambiental y social.

Formalmente contamos con los siguientes canales de comunicación con los grupos de interés (102-43):

GRUPOS DE INTERÉS	CANAL DE COMUNICACIÓN O MEDIO DE CONTACTO	FRECUENCIA
<b>COLABORADORES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Correo Electrónico (mailing)</li> <li>● Carteleras digitales</li> <li>● Intranet</li> <li>● Yammer</li> <li>● Evaluación de desempeño</li> <li>● Encuesta de compromiso</li> <li>● Speak Up (línea ética)</li> <li>● Skype (chat interno) y Teams (herramienta de trabajo colaborativo)</li> <li>● Activaciones, talleres y otros eventos internos</li> </ul>	<p>Permanente</p> <p>Permanente</p> <p>Permanente</p> <p>Permanente</p> <p>Semestral</p> <p>Cada 2 años</p> <p>Permanente</p> <p>Permanente</p> <p>Permanente</p>
<b>CLIENTES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Página web</li> <li>● Programa de peticiones, quejas y reclamos</li> <li>● Redes sociales</li> <li>● Visita de RDC's (representantes de desarrollo de clientes)</li> <li>● Telemakro</li> <li>● Recepción de clientes (atención a clientes)</li> <li>● Encuestas de satisfacción</li> </ul>	<p>Permanente</p> <p>Permanente</p> <p>Permanente</p> <p>Por solicitud o requerimiento</p> <p>Permanente</p> <p>Permanente</p> <p>Permanente</p>
<b>PROVEEDORES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Reuniones presenciales</li> <li>● Correo electrónico (mailing)</li> </ul>	<p>Mensuales</p> <p>Permanente</p>
<b>COMUNIDAD</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Correo electrónico (mailing)</li> <li>● Reuniones presenciales</li> <li>● Eventos</li> </ul>	<p>Eventual</p> <p>Eventual</p> <p>Eventual</p>

## 2.3. MATERIALIDAD

(102-44)

Los contenidos del presente informe se basan en el estudio de materialidad realizado por el corporativo regional en el año 2018 (102-46) (102-47), a través de la interacción con los grupos de interés de Makro. Los temas guiaron las actividades del Grupo hasta el 2021.

Habiendo consultado a nuestros grupos de interés, nos fue posible identificar los asuntos materiales más relevantes para éstos. A continuación, se detalla los asuntos materiales identificados y sus coberturas:



ASUNTO MATERIAL	COBERTURA
● <b>LA ÉTICA EN LAS OPERACIONES Y EL CUMPLIMIENTO</b>	Cubre todas las decisiones y acciones que se producen en las operaciones en todos los niveles de la organización. Incluye decisiones y acciones de los miembros de Makro y aquellos que representan a la empresa en su comportamiento tanto dentro de la empresa, como cuando están relacionados con terceros, ajenos a la organización.
● <b>SALUD Y SEGURIDAD DE NUESTROS CONSUMIDORES</b>	Incluye las acciones de control relativas a la calidad de los productos entregados por los proveedores y las acciones e iniciativas para el correcto uso, manejo y conservación de la mercadería a través de la cadena de valor. Se hace hincapié en las medidas asociadas con los alimentos perecederos y los controles aplicados a las marcas propias para cuidar de la salud y la seguridad de los clientes.
● <b>GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO RESPONSABLE E INTEGRAL</b>	Abarca las estrategias, programas y acciones desarrolladas por Makro en términos de selección, capacitación, evaluación del desempeño, beneficios y oportunidades de desarrollo para los trabajadores dentro de la organización. Incluye Salud y Seguridad en el Trabajo y Diversidad e Inclusión.
● <b>DESARROLLO DE LA COMUNIDAD</b>	Acciones e iniciativas para la comunidad. También incluye las iniciativas trabajadas juntamente con otros socios, como proveedores, ONGs, autoridades locales, etc.
● <b>ECOEficiencia</b>	Cubre los impactos generados por las tiendas y las operaciones de la oficina central. AGUA: Toda la gestión asociada a la reducción del consumo de agua, así como el tratamiento de efluentes líquidos de acuerdo con la normativa vigente. RESIDUOS: Acciones implementadas en la gestión de residuos (método de reducción, reutilización y eliminación menos peligroso para el ambiente). Incluye programas conjuntos con las partes interesadas para reducir los impactos negativos sobre el entorno y el uso de envases y materiales no renovables en la operación Makro (interna y externamente). GEI <sup>7</sup> (CO <sub>2</sub> ): controles de las emisiones generadas por el transporte de mercadería y personas, asociadas a las operaciones de Makro. Incluye el uso de refrigerantes contaminantes.
● <b>TRANSPARENCIA Y COMUNICACIÓN ABIERTA</b>	Es aplicable a todas las áreas de la organización. Abarca tanto la comunicación hacia el interior de la organización (comunicación organizacional), como hacia los diferentes grupos de interés. Incluye la comunicación sobre impactos e iniciativas importantes en las tres esferas de sustentabilidad: económica, social y ambiental.
● <b>DESEMPEÑO ECONÓMICO</b>	Abarca la gestión interna que permite la generación de valor económico y la forma en la cual distribuimos el valor generado entre nuestros grupos de interés.
● <b>SATISFACCIÓN Y DESARROLLO DE CLIENTES</b>	Abarca las decisiones y acciones de Makro para fortalecer los lazos con los clientes, satisfacerlos y ayudarles a crecer en sus negocios. En un amplio espectro de desarrollo, también incluye todas las acciones e iniciativas para apoyar la economía local para el fortalecimiento empresarial.
● <b>GESTIÓN Y DESARROLLO DE PROVEEDORES</b>	Incluye todas las decisiones y acciones tomadas en Makro en relación con compras, adquisiciones, gestión y desarrollo de proveedores; para minimizar cualquier riesgo asociado con impactos negativos en las tres dimensiones de sustentabilidad (de todas las compras, incluidas las importaciones). También aborda iniciativas para fortalecer los impactos positivos (sociales, económicos, ambientales) a través del trabajo conjunto con los proveedores. Se hace hincapié en las medidas e iniciativas asociadas con los productos de la marca propia.

<sup>7</sup> Gases de Efecto Invernadero.



## GRÁFICO DE MATERIALIDAD



◆ ECOEFICIENCIA

■ ÉTICA Y CUMPLIMIENTO EN NUESTRAS OPERACIONES

▲ SATISFACCIÓN Y DESARROLLO DE CLIENTES

✕ SALUD Y SEGURIDAD DE NUESTROS CONSUMIDORES

✕ GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO RESPONSABLE/ INTEGRAL

● GESTIÓN Y DESARROLLO DE PROVEEDORES

+ TRANSPARENCIA Y COMUNICACIÓN ABIERTA

- DIVERSIDAD

- DESEMPEÑO ECONÓMICO

■ DESARROLLO DE LA COMUNIDAD

# RESUMEN DEL PROCESO DE MATERIALIDAD

El proceso de materialidad se llevó a cabo en el 2018 siguiendo 3 pasos:

## 1 IDENTIFICACIÓN

Se definió un largo listado de los asuntos potencialmente más relevantes para la compañía basándose en documentos internos de SHV Holdings y de todas las unidades de negocio de Makro.

Adicionalmente se tuvieron en cuenta documentos públicos de diferentes entes del sector y referencias externas, como los Objetivos del Desarrollo Sustentable, los índices de sustentabilidad de las Bolsas de Valores Internacionales, los estándares GRI en las iniciativas de comercio responsable.

Como resultado, cada unidad de negocio de Makro tuvo acceso a un listado con los asuntos estratégicos identificados, los cuales algunos temas resultaron comunes y otros específicos de acuerdo con el contexto nacional.

## 2 PRIORIZACIÓN (102-43)

Con el propósito de determinar la importancia de los problemas planteados de acuerdo con los impactos, riesgos y oportunidades que representan para el negocio y para las partes interesadas, se realizaron distintas actividades:

 Entrevistas presenciales o telefónicas con el equipo directivo de Makro.

 Talleres y/o encuestas online con los colaboradores, clientes, proveedores, especialistas del sector, organizaciones sin fines de lucro, representantes de las comunidades cercanas a nuestras tiendas y otros socios de negocio.

A través de esas actividades, fue posible clasificar los temas en una escala de 1 a 5 de relevancia y definir sus alcances.

## 3 VALIDACIÓN

Los resultados fueron compartidos con los presidentes y directores de distintas áreas de todas las unidades de negocio de Makro que, en este momento, incluyeron algunos temas o ajustaron su alcance. El nuevo listado fue revisado por la Junta Ejecutiva de la Región de Sudamérica, que aprobó el listado común regional y validó los temas locales específicos.

03



# CLIENTES Y PROVEEDORES: NUESTROS SOCIOS DE NEGOCIO

3.1 Desempeño económico

3.2 Nuestros clientes

3.2.1 Satisfacción y fortalecimiento de nuestros clientes

3.2.2 Salud y seguridad del consumidor

3.3. Nuestros proveedores

A background photograph showing two people shaking hands over a document on a desk. One person is wearing a white watch. The document has a red logo that says 'makro'.

**makro**

# 03. CLIENTES Y PROVEEDORES: NUESTROS SOCIOS DE NEGOCIO

## 3.1 DESEMPEÑO ECONÓMICO

Sabiendo que el desempeño económico está íntimamente relacionado con la dimensión social y ambiental, en Makro creemos que un crecimiento económico inclusivo y responsable es esencial para lograr un desarrollo sustentable. Asimismo, consideramos que un negocio responsable está atento a las condiciones del entorno y a la visión de los grupos de interés. Esto nos permite idear soluciones innovadoras en forma conjunta que sean una oportunidad de desarrollo que beneficien a todos.

Para lograr un crecimiento sostenido en el tiempo, la Dirección Financiera proyecta mensualmente los ahorros e inversiones que le pueden dar solidez a la empresa y, así, continuar con la expansión del negocio. Al mismo tiempo, se busca realizar un uso eficiente de los recursos naturales. Para ello, contamos con gerencias especializadas que trabajan para disminuir nuestra huella y asegurar una correcta gestión ambiental.

El año 2021 fue sumamente desafiante para Makro dado que continuó siendo impactado negativamente por la pandemia COVID-19. En materia económica, si bien la recuperación fue del 11.9%, el poder adquisitivo real de la población se mantuvo por debajo de los niveles prepandemia a causa de la alta inflación de un valor de 50.9% anual. El consumo tuvo una recuperación del 9.9%, luego de haber caído 13.8% en 2020. Es importante mencionar que independientemente del contexto económico, el año estuvo marcado por la incertidumbre respecto a la evolución de la vacunación, nuevas variantes del virus y restricciones. Estas condiciones generaron un desafío para Makro en materia de abastecimiento, implementación de precios máximos, plazos de pagos, y definición de estrategias de reducción de costos, para poder contrarrestar el impacto económico.

**...“en Makro creemos que un crecimiento económico inclusivo y responsable es esencial para lograr un desarrollo sustentable. Asimismo, consideramos que un negocio responsable está atento a las condiciones del entorno y a la visión de los grupos de interés...”**

Para Makro, el valor económico directo generado por ventas fue AR\$ 35.939 millones<sup>8</sup>. El valor generado se distribuyó entre nuestros diferentes grupos de interés mediante mecanismos como los que se presentan a continuación:



<sup>8</sup> Sin Ingresos Brutos.

<sup>9</sup> Ver apartado 4.2. Programas sociales.

## 3.2 NUESTROS CLIENTES

Nuestro mayor compromiso es brindar a nuestros clientes la mejor atención y un servicio que se adapte a sus expectativas. Para ello, nos enfocamos en conocerlos y analizar sus necesidades generando una experiencia de compra adaptada a sus exigencias, siempre enfocándonos en ofrecer productos de calidad, con un amplio surtido y los mejores precios.

En el año 2021 el Área de Desarrollo de clientes mantuvo el desafío de seguir acercándonos a nuestros clientes con los cambios que la pandemia introdujo. Continuamos profundizando en los protocolos de prevención y de seguridad, gestionando un entorno de confianza para nuestros clientes.

En diciembre del 2020 abrimos nuestra sucursal número 24 en Benavidez. Durante el año 2021 consolidamos nuestra posición en dicha localidad, ofreciéndoles a nuestros clientes una nueva opción de compra en un ámbito de compra moderno y adaptado a sus necesidades.



## CLIENTES PROFESIONALES

Desarrollamos equipos de trabajo adaptables y analíticos, con aptitudes que les permiten acercarse de forma eficaz a las oportunidades que el mercado presenta.

La comunicación con nuestros clientes ha sido de vital importancia para comprender sus necesidades y estar a la altura de las expectativas y requerimientos que el nuevo contexto presentó, manteniendo más de 35.000 clientes HoReCa y comerciantes dentro de nuestra cartera.

Para ello, preparamos a nuestros equipos con metodologías dinámicas que les permitieron ajustarse a las particularidades de cada uno de nuestros clientes profesionales, mejorando nuestro servicio de cara a simplificarles la atención hacia sus propios clientes, como por ejemplo la entrega de mercadería (delivery).

Durante el 2021 Makro Argentina tuvo el **gran desafío de la implementación de diferentes módulos del sistema Oracle Retail dentro de uno de los proyectos más importantes y desafiantes abordados por la compañía a nivel regional: M40+.**

El proyecto y las implementaciones que logró implicaron una reorganización y redefinición de todos los procesos de trabajo, tanto en la operación de tiendas como en la de oficinas centrales.

En la misma línea, se realizó la implementación del nuevo sistema de POS, provisto por el proveedor líder de puntos de venta en el país (NCR), que permitió mejorar la agilidad en la registración y facturación en las líneas de cajas de todas las tiendas, así como también la unificación de nuestras bases de clientes, permitiéndoles realizar sus compras con mayor agilidad en cualquier tienda, con un claro enfoque hacia el concepto "Makro Para Todos".

Estas acciones continúan permitiendo que brindemos a nuestros clientes una mejora en el servicio y atención, optimizando nuestras competencias como compañía con el fin de aumentar la lealtad de nuestros clientes y con foco en desarrollar una cultura centrada en sus necesidades e intereses.



## ● PROPUESTA DE VALOR AL CLIENTE PROFESIONAL



Para satisfacer a nuestros clientes contamos con:



## ● CONSUMIDOR FINAL

Hemos incorporado a nuestro modelo varias soluciones relacionadas al abastecimiento del hogar y al mismo tiempo hemos desarrollado alternativas de servicio, contribuyendo a una experiencia de compra más ágil, entendiendo que el tiempo es un factor que los consumidores aprecian. También hemos realizado cambios importantes a nuestra comunicación, con mensajes más directos e inclusivos, buscando en todo momento reorientar una propuesta de valor en respuesta a las necesidades de las familias argentinas. En tal sentido, **hemos adaptado algunos cambios que contribuyen a una mejor experiencia de compras:**



### CARNICERÍA ASISTIDA,

ahora es más fácil solicitar cortes y cantidades en base al consumo familiar.



### PANADERÍA Y FIAMBRERÍA,

soluciones adaptadas a las necesidades de cada familia.



### FRUTAS & VEGETALES PESABLES,

permitiendo la selección de artículos de alta calidad, en base a las necesidades de consumo.



### UNIFILA:

fila única en línea de cajas que acelera los tiempos de espera.



### MEDIOS DE PAGO



### TIPO DE VENTA DE PRODUCTOS:

por unidad y por cantidad, siempre a excelentes precios.

Además, reforzamos la comunicación por canales masivos y digitales, manteniendo la interacción con nuestros clientes a través de contenidos. Toda esta adecuación, se concentra en la sustentabilidad del negocio, un proceso por el cual como mayorista, adaptamos distintas iniciativas con el único objetivo de mejorar la atención y brindar soluciones efectivas al consumidor final.



### 3.2.1 SATISFACCIÓN Y FORTALECIMIENTO DE NUESTROS CLIENTES (102-43)

## SATISFACCIÓN Y DESARROLLO DE CLIENTES

Para nosotros, el cliente siempre está en el centro de las decisiones estratégicas de negocio. Para atenderlos mejor, nos mantenemos enfocados en la gestión del NPS (Net Promoter Score) que nos permite medir el nivel de lealtad, además de evaluar su nivel de satisfacción en aspectos específicos que conforman su experiencia de compra, como percepción de precio, servicio, agilidad en las cajas, surtido, seguridad de la tienda, entre otros.



#### Metodología de encuesta digital:

El procedimiento consiste en el envío de un correo electrónico hacia el cliente al día siguiente de realizar una compra. En el mismo, se lo invita a completar una encuesta para conocer su opinión con relación a su experiencia de compra.

Toda la información se analiza a diario, en muchos casos el personal de la tienda se pone en contacto directamente con los clientes para resolver incidencias o mejoras internas. Los resultados de las evaluaciones se presentan periódicamente a las áreas responsables, en donde se evalúan los comentarios y se realizan planes de acción para mejorar la experiencia del cliente en nuestras tiendas y canales de venta y/o servicio.

El cuestionario parte de la siguiente pregunta principal:

**De 0 a 10, ¿cuán probable es que recomiendes Makro a un amigo, pariente o compañero de trabajo?**



Una vez que el cliente responde esta pregunta principal, se le solicita la opinión acerca de 6 atributos principales, en donde el cliente debe dar "Me gusta" o "No me gusta"

DEJÁ TU OPINIÓN		
Disponibilidad de productos y marcas		
Variación de productos y marcas		
Promociones		
Precio		
Línea de cajas		
Facilidad/ comodidad al momento de realizar la compra		
Atención al cliente		
Marcas propias		
Formas de pago		

Esta información es analizada por las distintas áreas de Makro, buscando mapear las necesidades de los clientes y en base a eso, elaborar planes de acción que permitan brindarle a nuestros clientes una mejor experiencia de compra.

En el 2021, se realizaron 52.908 encuestas 100% de forma digital. **La tecnología trajo mayor agilidad en la gestión del NPS y acercó aún más la relación de Makro con sus clientes.** Con la digitalización del proceso, la medición de NPS dejó de ser trimestral y pasó a ser diaria, siendo actualmente uno de los principales indicadores de la empresa.

#### Nuestras metas

Tenemos metas específicas de NPS, todos los empleados de Makro están comprometidos a mejorar la experiencia del cliente.

**“Para nosotros, el cliente siempre está en el centro de las decisiones estratégicas de negocio...”**

## Gestión del relacionamiento con clientes (CRM<sup>10</sup>)

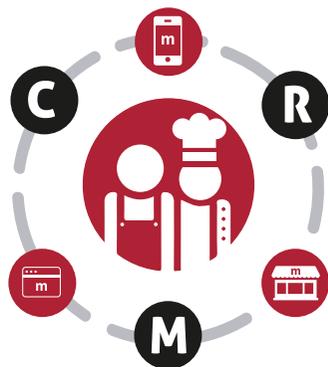
En Makro, trabajamos continuamente para mejorar la relación con nuestros clientes y creemos que podemos servirles aún mejor. Por ello, contamos con un equipo dedicado a la práctica de CRM. Este enfoque fortalece la mejora continua de nuestros procesos, productos y servicios, colocando al cliente en el centro de cada decisión estratégica.

Nuestro CRM se basa fuertemente en el análisis de datos, siempre respetando la privacidad del cliente y las legislaciones vigentes en términos de Protección de Datos Personales. A través de las campañas gestionadas por CRM, traemos a nuestros clientes todas las novedades de nuestras tiendas, lanzamientos de nuevos productos, alianzas, además de oportunidades de ahorro a través de acciones personalizadas de descuentos, promociones y ofertas imperdibles.

Año tras año, hemos invertido en construir y consolidar relaciones sólidas y duraderas. Seguimos evolucionando en la misión de ser el mejor aliado de nuestros clientes. En alianza con nuestros proveedores, promovemos acciones de CRM contribuyendo al desarrollo de negocios sustentables en el sector comercial y apoyando la misión de ahorro de las familias argentinas.

### Algunas iniciativas:

En el 2021 nos comunicamos con más de 397 mil clientes, a través de más de 57 millones de correos electrónicos, comunicaciones gestionadas por CRM.



## Comunidad Virtual: canales digitales y redes sociales

Durante el 2021, se mantuvo un extenso uso de nuestros canales digitales, los cuales fueron fuertemente desarrollados a causa de la pandemia. Los canales digitales y redes sociales representan actualmente un importante medio de interacción con nuestra comunidad y se trabaja constantemente en la moderación de éstas, con el fin de dar respuesta a las consultas e inquietudes de nuestra audiencia.

### ASÍ FUE COMO LLEGAMOS A CIFRAS DE SEGUIDORES RÉCORD EN LA HISTORIA DE MAKRO ARGENTINA

**f 646.560 fans**  
interactuando con la marca.



**207.593 seguidores**  
en el 2021. Actualmente contamos con **213.268 seguidores** con sólo 3 meses del 2022.



## GOOGLE SEARCH

Se realizó una nueva estructura de campañas orientadas de manera específica a cada uno de los segmentos de cliente con lo que cuenta la compañía y se mantiene la campaña de branding. En conjunto se optimizaron las palabras claves y los anuncios de texto para estar en buena posición en los motores de búsqueda, generando así más tráfico a nuestro sitio web.



## E-MAIL MARKETING

La herramienta de CRM nos permite realizar envíos adaptados a las preferencias de cada cliente y a su comportamiento de compra, ofreciendo de esa forma ofertas relevantes semana a semana. Actualmente contamos con una base de datos de 3.000.000 usuarios, de los cuales contamos con el registro de mail de aproximadamente 770.000 personas (leads y clientes). No solo realizamos envíos de ofertas, sino que también los clientes reciben información acerca de promociones bancarias, promociones anuales y ofertas promocionales de categorías de productos.



## GOOGLE DISPLAY

Utilizamos este canal para obtener un dinámico impacto en la nueva audiencia y la audiencia ya lograda con el más eficiente nivel de inversión, mostrando nuestras ofertas y mensajes en la red de sitios seguros más relevantes para nuestros potenciales clientes.

## SITIO WEB

En este espacio se puede encontrar información sobre sustentabilidad, marcas propias, reportes anuales previos, dónde y cómo llegar las 24 sucursales, las promociones de cada semana, entre otros contenidos. **Durante el 2021 se realizó una optimización dentro del sitio para que el cliente tenga una mejor experiencia. Adicional a la pauta de Google y Redes Sociales, se dirigió todo el tráfico logrando superar los 700.000 visitantes únicos.**



Aprovechamos estos espacios de comunidad virtual para realizar publicaciones vinculadas a sustentabilidad, principalmente en redes sociales (Instagram y Facebook).

<sup>10</sup> Del inglés Customer Relationship Management, y significa Gestión de las Relaciones con Clientes.

### 3.2.2 SALUD Y SEGURIDAD DEL CONSUMIDOR

(416-1)

Durante el 2021 se realizaron auditorías de seguimiento en 22 de 24 tiendas. En el caso de GBA, las auditorías fueron llevadas a cabo por el Equipo de Calidad, mientras que, en el interior del país, éstas fueron realizadas por profesionales contratados. Mediante estas auditorías se monitorearon las condiciones de los establecimientos y el cumplimiento de los prerrequisitos implementados en el 2020 (BPM, POES, MIP), internalizando la cultura de la inocuidad alimentaria.

#### BPM

Buenas prácticas manufactureras

#### POES

Procedimientos Operativos Estandarizados de Saneamiento

#### MIP

Manejo Integrado de Plagas



Para estandarizar estos controles, se llevaron a cabo reuniones mensuales con todo el equipo de auditores, donde se plasmaron aquellas oportunidades de mejora detectadas en cada recorrido, para trabajar sobre ellas y elevar el estándar de calidad continuamente, alineando criterios y metodologías de trabajo. Se brindaron capacitaciones de calidad a todo el Equipo de Perecederos vía Teams, debido a la pandemia (carnicería, verdulería, fríos y fiambres), quienes son esenciales en las tareas de manipulación, con el objetivo de asegurar que las personas que se encuentran en contacto con alimentos no afecten la inocuidad, es decir, que los mismos no causarán daño al ser preparados o ingeridos.

**Se capacitó a un total de 231 colaboradores, en 7 encuentros, que se efectuaron en 8 meses.**

A su vez, continuamos trabajando con las 6 tiendas certificadas en **HACCP<sup>11</sup>**, que tuvieron nuevamente una auditoría anual llevada a cabo por IRAM<sup>12</sup>, organismo certificador. Se realizó el seguimiento del programa en base al cumplimiento de los requisitos de la norma, la cual identifica en forma sistemática los peligros biológicos, físicos y químicos, estableciendo controles preventivos y medidas de control, monitoreando puntos críticos y registrando datos. El alcance de esta certificación abarca desde la recepción de materia prima (carne, pollo, cerdo) e insumos, el proceso de manipulación (desposte, trozado y envasado), hasta la exhibición, donde el cliente puede elegir sobre una gran cantidad de surtido, con la confianza de que cumplen con requisitos de calidad. **Las auditorías fueron APROBADAS, con resultados altamente satisfactorios**, demostrando así, el cumplimiento de los estándares solicitados. En Makro trabajamos con políticas de calidad que nos permiten garantizar la oferta de alimentos inocuos y seguros para nuestros consumidores.

<sup>11</sup> HACCP: por sus siglas en Inglés, Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control.

<sup>12</sup> Instituto Argentino de Normalización y Certificación.

<sup>13</sup> Iniciativa Mundial en Inocuidad Alimentaria. Iniciativa internacional que guía paso a paso a las empresas a través de un proceso de mejora continua en sus sistemas de gestión de inocuidad de los alimentos.

<sup>14</sup> Food Safety System Certification es un esquema de certificación de Gestión de Seguridad e Inocuidad Alimentaria, gestionado por la Fundación para la Certificación de Seguridad Alimentaria (Foundation for Food Safety Certification) y por una Junta de Partes Interesadas compuesta por representantes de varios sectores de la industria.

### CONTROLES DE CALIDAD EN NUESTROS PRODUCTOS

(416-2)

La calidad de nuestros productos es un requisito fundamental en Makro. Es por esto que nuestros proveedores y los productos elaborados con nuestras marcas son sometidos a diferentes testeos y auditorías. Esto se lleva a cabo tanto de forma previa a su alta, como su posterior monitoreo una vez en el mercado.

Para realizar la auditoría nos basamos en la lista de requisitos de Global Food Safety Initiative<sup>13</sup> (GFSI) nivel intermedio. El cumplimiento de todos los requisitos equivale al 70% de una norma de certificación de inocuidad alimentaria. De esta forma, exigimos a nuestros proveedores mantener un estándar elevado de gestión de inocuidad en todos sus procesos. Es importante destacar que actualmente el 30% de nuestros proveedores está certificado con alguna norma de inocuidad avalada por GFSI, donde la FSSC 22000<sup>14</sup> es la norma más implementada y certificada entre nuestros proveedores. El resto son auditados al menos una vez al año.

Entre los criterios de calidad que monitoreamos se encuentra la inocuidad de los productos. En el 2021, realizamos análisis fisicoquímicos y microbiológicos a más de 600 productos de nuestras marcas propias, con el fin de garantizar su calidad e inocuidad. Son seleccionados de acuerdo con su sensibilidad o vulnerabilidad, por la rotación (ventas) y por temporada. Durante el período de referencia de este reporte, no tuvimos incidentes derivados de incumplimientos graves a la normativa que pudieran impactar en la integridad de nuestros productos. En caso de desvíos por fuera de los límites permisibles, Makro notifica a sus proveedores para trabajar en conjunto en acciones correctivas y evitar recurrencias.



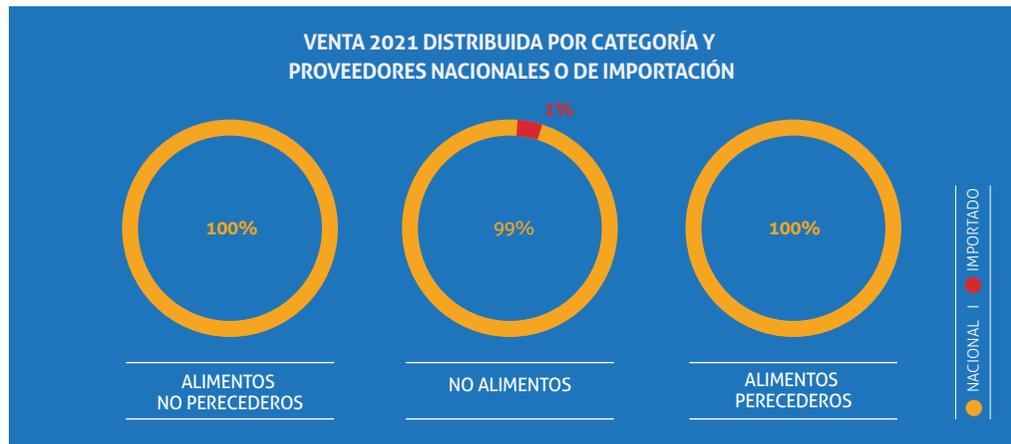
### 3.3 NUESTROS PROVEEDORES

Makro se encuentra en el punto medio de la cadena de valor, entre los productores y los clientes finales. Esta ubicación privilegiada nos permite influir positivamente en la sustentabilidad de nuestros aliados naturales del negocio. Conscientes de ello, nos enfocamos en construir relaciones de beneficio mutuo.

En el 2021 nuestra cadena de suministro estuvo compuesta por **772 proveedores** encargados de abastecer la mercadería en las tres categorías de productos (alimentos secos, alimentos frescos y no alimentos), que luego son comercializadas en nuestras tiendas.

El 99% del abastecimiento de la mercadería proviene de proveedores locales<sup>15</sup> (productores, fabricantes y distribuidores), mientras que el 1% restante corresponde a importaciones (204-1).

A continuación, se puede ver la distribución de proveedores locales e internacionales según la categoría de producto.



Para lograr una mayor eficiencia operativa, en Makro trabajamos con un operador logístico ubicado en la Provincia de Buenos Aires que adelanta la modalidad de manejo de mercadería conocida técnicamente como cross-docking<sup>16</sup>.

Este establecimiento maneja mensualmente unos 1.400.000 de bultos por lo que cuenta con 150 empleados dedicados a Makro. 46% de las compras de Makro pasan por este centro de distribución, mientras que el resto de las provisiones llegan directamente a las tiendas.

En el caso de Basualdo, se recibe la mercadería directamente en las tiendas.

<sup>15</sup> Para Makro Argentina, está entendido como proveedores nacionales. Para el cálculo se hace la sumatoria de todos los proveedores que desde el área comercial se encuentran registrados y activos en Makro.

<sup>16</sup> Allí se centraliza la recepción de la mayor parte de nuestra mercadería, recibida en pallets mono-producto. El operador la clasifica y prepara pallets multi-proveedores los cuales se cargan en camiones completos para el envío a nuestras tiendas de todo el país.

### ● ALIANZAS CON PROVEEDORES

Hemos establecido como objetivo de sustentabilidad, generar alianzas con proveedores que nos permitan trabajar en conjunto sobre iniciativas con fines sociales y/o ambientales. De esta forma, además de fortalecerse las relaciones comerciales con estos socios de negocio, se logran también mayores impactos sobre los proyectos emprendidos.

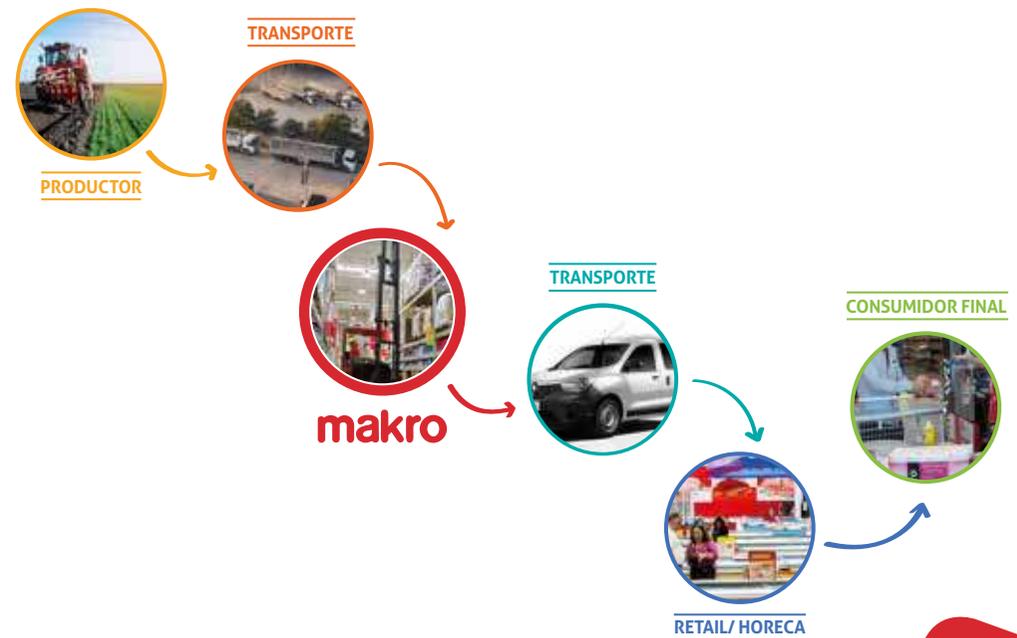
En el apartado 4.2. Nuestros programas sociales, profundizamos sobre las iniciativas realizadas.



### CADENA DE VALOR

(102-9)

Tenemos la posibilidad de influenciar, en materia de sustentabilidad, **hacia ambos lados de la cadena de valor**, trabajando junto a nuestros proveedores y a nuestros clientes, realizando así acciones de mayor impacto y para el bien común.



04

# PERSONAS: AYUDAMOS A LAS PERSONAS A SER EL CAMBIO

## 4.1 Gestión de personas

- 4.1.1 Nuestros colaboradores
- 4.1.2 Gestión, capacitación y desarrollo del talento humano
- 4.1.3 Comunicación interna y cultura
- 4.1.4 Diversidad e inclusión
- 4.1.5 Salud, seguridad y bienestar

## 4.2 Nuestros programas sociales



**makro**

# 04. PERSONAS: AYUDAMOS A LAS PERSONAS A SER EL CAMBIO

## 4.1. GESTIÓN DE LAS PERSONAS

### 4.1.1 NUESTROS COLABORADORES (102-8)

En Makro sabemos que las personas son agentes de cambio y como tales, partes esenciales de nuestra estrategia de sustentabilidad.

Para gestionar todos los asuntos relacionados con nuestros colaboradores, contamos con una estructura de Recursos Humanos robusta, que tiene un representante en cada una de las tiendas, y un área en oficina central dedicada a establecer las políticas, programas, iniciativas y demás acciones que se desarrollan en la compañía. A diciembre del 2021, contábamos con una planta de personal compuesta por **2441 colaboradores**, de los cuales **28 eran pasantes**.

Algunas de las actividades de apoyo a la operación como vigilancia, limpieza, TI y algunos repositorios, son tareas que realiza personal externo a través de subcontratación.

Durante la temporada de mayores ventas y período de vacaciones de nuestros colaboradores (diciembre a febrero), contratamos personal especialmente para cubrir las posiciones de tienda que garantizan un nivel de servicio adecuado a nuestros clientes.

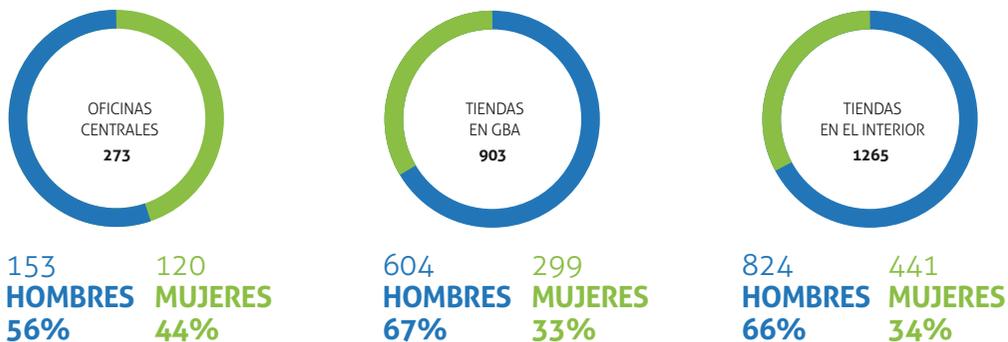
### ACUERDOS DE NEGOCIACIÓN COLECTIVA (102-41)

En Makro, el 79,6% del total de nuestros colaboradores estuvieron incluidos dentro de un convenio de trabajo y acuerdos de negociación colectiva.

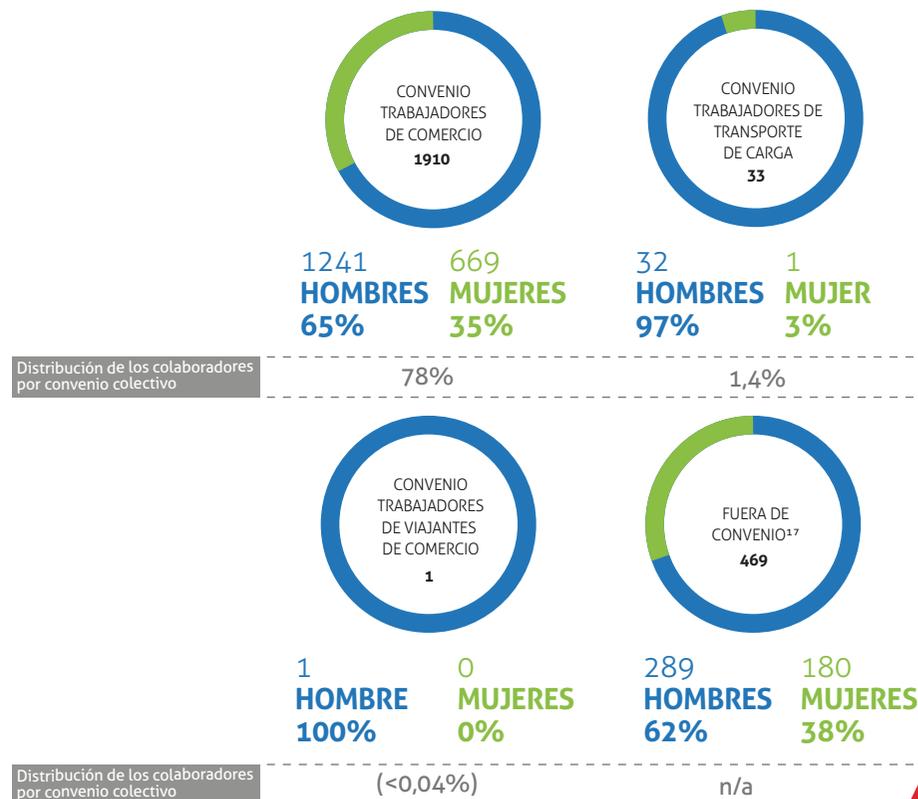
CANTIDAD DE COLABORADORES POR TIPO DE CONTRATO Y SEXO



DISTRIBUCIÓN DEL EQUIPO DE TRABAJO POR REGIÓN Y SEXO



DISTRIBUCIÓN DE LOS COLABORADORES DENTRO Y FUERA DE CONVENIO

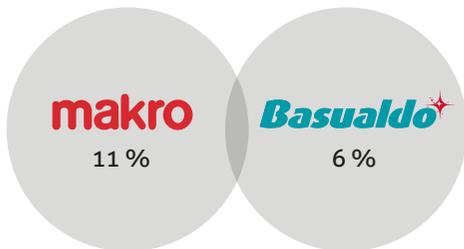


<sup>17</sup> Fuera de convenio no incluye Pasantes.

**EMPLEO**  
NÚMERO DE CONTRATACIONES

REGIÓN	18-25 AÑOS	26-35 AÑOS	36-45 AÑOS	46-60 AÑOS
OFICINAS CENTRALES	21 HOMBRES	16 HOMBRES	6 HOMBRES	2 HOMBRES
	15 MUJERES	29 MUJERES	6 MUJERES	3 MUJERES
GBA	10 HOMBRES	12 HOMBRES	8 HOMBRES	1 HOMBRE
	5 MUJERES	8 MUJERES	6 MUJERES	- MUJERES
INTERIOR	7 HOMBRES	16 HOMBRES	10 HOMBRES	2 HOMBRES
	4 MUJERES	7 MUJERES	7 MUJERES	1 MUJER

**TASA DE ROTACIÓN <sup>18</sup>**



**PRESTACIONES SOCIALES Y BENEFICIOS (401-2)**

Todos nuestros colaboradores, tanto los de jornada completa como los de tiempo parcial, gozan de las mismas **PRESTACIONES** indistintamente de la región en la que se encuentren. Las mismas se detallan a continuación:



Seguros de vida



Cobertura de obra social o prepaga



Licencias por maternidad o paternidad y excedencia



Sistema de indemnizaciones por causas referentes a incapacidades por accidentes y enfermedades profesionales



Asignaciones familiares varias

**BENEFICIOS:**

- Descuentos en las compras de todos los productos, en todas las tiendas, todos los días del año.
- Precios especiales en seguros (de vida, hogar, automotor, etc.).
- Convenios con instituciones educativas que habilitan a descuentos en matrícula y cuota (UAI – Siglo XXI – IUAN – UCES – Instituto ESEADE- CUI).
- Obsequios en fechas especiales.
- Bolso de nacimiento.
- Kits escolares a partir de educación preescolar.
- Caja navideña y bono de fin de año.
- Acceso a almuerzo en comedor o mediante viandas.
- Créditos en la compra de productos de No Alimentos (a partir de los 6 meses de antigüedad).
- Días adicionales en licencias convencionales
- Posibilidad de acceder a préstamos a partir del año de antigüedad, por motivos de muerte de familiar en primera línea, soporte para construcción o gastos médicos.
- 20% de reintegro en las compras realizadas los miércoles y abonando con tarjeta de débito del Banco Macro.
- Reconocimientos por antigüedad a los 5, 10, 15, 20, 25 y 30 años.
- Descuento en carga de combustible, en las estaciones de servicio que se encuentran en los predios de Makro.
- Medicina prepaga para personal fuera de convenio.
- Eventos y acciones de integración.
- Programa tu tiempo Vale: horario flexible - oficina central
- Programa tu tiempo Vale: viernes cortos dos veces al mes (oficina central).
- Programa tu tiempo Vale: día de cumpleaños (tiendas).
- Descuentos en el consumo de restaurante (oficina central).
- Vehículo para personal jerárquico.

<sup>18</sup> Se presenta la rotación general de Makro y Basualdo para el 2021. La información desglosada por edad, género y región aún no se encuentra disponible.



## 4.1.2 GESTIÓN, CAPACITACIÓN, Y DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO (404-2)

En Makro, entendemos que somos protagonistas de nuestro propio desarrollo.

Desde la Universidad Makro impulsamos la metodología "70, 20, 10", que se basa en **la experiencia de trabajo diaria (70%)**, **el acompañamiento de líderes y mentores (20%)** y **la capacitación formal (10%)**. Esta metodología acompaña nuestra estrategia de negocio desde los contenidos y permite formarnos y crecer, tanto en las competencias y habilidades que queremos desarrollar en lo personal, como aquellas requeridas para nuestro trabajo profesional.



Diseñamos contenidos teniendo en cuenta una visión multicultural e integradora, así como también una mirada en las diversidades existentes en nuestra organización. Para gestionar el entrenamiento y formación de nuestro talento humano, continuamos trabajando dos esquemas de formación: virtual y presencial.

Para la formación virtual contamos con una plataforma digital de cursos y capacitaciones. Para los cursos presenciales contamos con aliados estratégicos: institutos y universidades que nos acompañan en nuestros programas de formación tanto en sus propias instalaciones, como en las nuestras.

Durante el bienio 2020-2021, debido a la pandemia, nos apalancamos fuertemente en la formación virtual, pudiendo explorar nuevas formas de aprendizaje como los cursos en línea, tanto internos como externos.



### LA FILOSOFÍA DE APRENDIZAJE DE LA UNIVERSIDAD MAKRO ESTÁ BASADA EN 3 PILARES:



#### 1. NUESTROS ESTUDIANTES

Todos los colaboradores somos parte de la Universidad Makro, tanto en calidad de estudiantes como de formadores. En ella generamos y ponemos a disposición todo el contenido necesario para implementar nuestra estrategia de negocio.



#### 2. NUESTROS FORMADORES

El conocimiento cruzado es el corazón de nuestra filosofía educativa. Los colaboradores somos los principales formadores, desarrollando capacitaciones, webinars y cursos que compartimos para que todos podamos llevar adelante una excelente gestión del negocio.



#### 3. NUESTRAS FUENTES DE CONOCIMIENTO

La Universidad Makro está formada por y para todos los colaboradores de Makro y Basualdo. Aquí compartimos todo el conocimiento necesario para desarrollar nuestros talentos y capacitarnos para poner siempre a los clientes en el centro de nuestras decisiones.

### ESTRUCTURA DE CONOCIMIENTO

La Universidad Makro está compuesta por 4 Academias. Allí consolidamos todo el contenido clave para el desarrollo de nuestros talentos y la adecuada gestión de nuestro negocio.

#### LAS ACADEMIAS SON:

##### RAZÓN DE EXISTIR

está relacionada con los conocimientos críticos que reflejan la cultura y la identidad Makro, el negocio (mercado) y el cliente.

##### MODO DE HACER

está relacionada con los conocimientos críticos que reflejan la ventaja competitiva en términos de operaciones (cadena de valor), atribuyendo valor para generar más y mejores resultados.

**MODO DE CUIDAR**

está relacionada con los conocimientos críticos que velan por los procesos y el cumplimiento de las reglas, y que apoyan la evolución de las personas y el negocio.

**MODO DE LIDERAR**

está relacionada con los conocimientos críticos orientados a la inspiración, el engagement y el desarrollo de personas.



## GESTIÓN DEL DESEMPEÑO

Dentro de la estrategia de Talento, una parte fundamental es la gestión integral del desempeño, ya que es **esencial para poder evaluar la performance de los colaboradores e identificar las oportunidades de crecimiento y desarrollo que tenemos cada uno de nosotros dentro de la organización.**

Cada año, todos los colaboradores de Makro debemos cumplir el Ciclo Gestión de Personas, cuyas etapas comprenden los procesos de evaluación de desempeño y pago de bono, gestión de talentos (people review) y desarrollo continuo.

Durante el primer trimestre se realiza el proceso de evaluación de desempeño con respecto al año anterior, a través del cual se identifican fortalezas y el potencial de cada persona, así como también oportunidades de mejora. Estos hallazgos se acompañan con un plan de desarrollo que apalancamos mediante la Universidad Makro y el modelo "70%, 20%, 10%".

La evaluación se repite a mitad de año, para hacer seguimiento sobre los avances del plan y en la entrega de los objetivos del área.

Durante el segundo trimestre del año, se realizan las reuniones de gestión de talentos (people review), donde se revisan las expectativas de los colaboradores sobre el futuro, sus posibilidades de carrera y los planes de inversión en su desarrollo, planificando la estrategia para materializarlos en un horizonte de 2 a 5 años. En este proceso los líderes, junto con el área de RRHH, definen el grupo de colaboradores que formarán parte de los planes de sucesión para las posiciones ejecutivas y posiciones claves de la compañía.

En Makro, somos evaluados a partir de los comportamientos que se esperan de nosotros:

1



**LIDERAR A TRAVÉS DE LAS PERSONAS**

(Inspirar e Influenciar; Cultivar el Talento)

2



**GARANTIZAR UN DESEMPEÑO FOCALIZADO Y CONSTANTE**

(Brindar Propósito & Dirección; Tomar Decisiones)

3



**PROMOVER UNA RED DE LIDERAZGO**

(Comunicación Abierta; Rendimiento de la Red del Equipo; Rendimiento de la Red del Líder)

4



**PLANIFICAR PARA EL ÉXITO FUTURO**

(Formular Visión & Estrategia; Traducir la Estrategia en Planes)

5



**ENCONTRAR NUEVAS MANERAS**

(Crea Nuevas Soluciones Sustentables; Impulsa el Cambio)

6



**SER EMPRENDEDOR**

(Se acerca al Mercado & Cliente; Impulsa el Crecimiento)



## PROGRAMA DE BIENVENIDA

A través de diferentes acciones, promovemos el desarrollo personal y profesional de nuestros colaboradores desde su ingreso a la compañía. Dependiendo del puesto para el cual esté ingresando el nuevo colaborador, se arman planes de inducción especialmente diseñados para la tarea que vaya a desarrollar.

Todos los integrantes realizan el curso de Inducción en nuestra plataforma digital de cursos y entrenamientos, donde se comienza con la presentación de nuestra empresa más la bienvenida del Presidente y la Directora de RRHH. Luego abordamos temáticas como Cultura, Filosofía, Sustentabilidad, Ética, Seguridad Informática, la estructura del negocio, estrategia competitiva y Seguridad y Salud en el trabajo.

Para los puestos en oficina central contamos con un proceso de inducción autogestionado. Siempre bajo el lema "Sos el protagonista de tu desarrollo" junto con la guía de un mentor/a asignado, cada ingresante realiza los cursos y reuniones asignadas para su posición de manera independiente, a su tiempo, en un período de 30 días.

## 4.1.3 COMUNICACIÓN INTERNA Y CULTURA



### ENCUESTA DE COMPROMISO 2022

Durante el 2021 llevamos a cabo la Encuesta de Clima. En ella medimos algunos parámetros importantes relacionados al liderazgo y la comunicación y las instancias de la "nueva normalidad".



### CAMPAÑA DE COMUNICACIÓN COVID

Frente a las sucesivas olas de la pandemia por COVID-19, la prioridad absoluta siempre fue la salud de nuestros colaboradores. Por eso mismo continuamos con la campaña de concientización y cuidado para nuestros colaboradores. Hasta que el COVID-19 esté superado, seguiremos concientizando,

informando y acompañando a nuestros colaboradores y sus familias.

Aparte de las piezas de comunicación brindando información, consejos y protocolos de actuación seguros, hemos implementado horarios de compras especiales para nuestros colaboradores, encuentros virtuales con médicos especialistas para solventar dudas y realizar consultas, y la modalidad de trabajo a distancia para colaboradores de Oficina Central, entre otras acciones.



### LINKEDIN

El año 2021 ha sido un año de marcada consolidación para nuestro principal canal de Marca Empleadora, LinkedIn. Centrados en la estrategia de robustecer el canal y lograr mayor interacción con nuestros seguidores, basamos nuestros contenidos en el reconocimiento a nuestros colaboradores, el posicionamiento de las mujeres líderes, las búsquedas de personal y los avances de nuestra estrategia de Diversidad e Inclusión.



### MAKRO PARA TODOS

Desde el 2019 comenzamos un camino de transición a **nuestro nuevo modelo de negocios, "Makro para todos"**, que se profundizó durante el 2021. Este nuevo nombre introduce un concepto familiar y cercano, que se traduce en la estrategia de acercar a los consumidores finales a nuestras tiendas, afirmando que "en Makro todos pueden comprar". De este modo comenzamos a trabajar fuertemente en atraer y retener tanto a clientes profesionales como a consumidores finales mediante la oferta apropiada de productos, su ubicación estratégica en góndolas, una adecuada y atractiva percepción de precios, a la vez que potenciamos nuestros diferenciadores y marcas propias, pensando siempre en cómo brindar un servicio de calidad de acuerdo con las necesidades de cada tipo de cliente.

**Makro Para Todos es un modelo accesible, diverso e inclusivo, que está basado en la filosofía de escuchar a nuestros clientes y actuar. De esta manera comenzamos nuestro camino de transformación cultural hacia la Cultura Centrada en el Cliente.**

La dispersión geográfica que sobrevino con la pandemia nos desafió a encontrar estrategias para afianzar nuestro cambio cultural, para lo que definimos encuentros semanales entre colaboradores de tiendas y oficina central mediante la plataforma Teams y de esta manera, poder compartir los distintos pilares de nuestro nuevo modelo de negocios.

Apoiados sobre **nuestro propósito, #JuntosHacemosLaDiferencia**, realizamos 15 reuniones donde los responsables de los distintos proyectos que traccionan la estrategia de la compañía nos interiorizaron sobre las acciones y planes futuros.

Así, compartimos información sobre Metodologías Ágiles, Estrategia de Productos Percederos, Estrategia de Marcas Propias, Cultura Centrada en el Cliente, Gestión de Surtidos y Categorías, Estrategia de Expansión, Percepción de Precios, Desarrollo de Clientes y Desarrollo de Nuevos Canales.

## 4.1.4 DIVERSIDAD E INCLUSIÓN (D&I)

En SHV y Makro, creemos que los equipos diversos e inclusivos comprenden y reflejan mejor a sus clientes y otras partes interesadas, mejoran el rendimiento al aumentar las capacidades analíticas y de resolución de problemas y son más creativos e innovadores. Entendemos que existen suficientes estudios que demuestran que las empresas que adoptan a la diversidad e inclusión, al generar un estímulo sobre el sentido de pertenencia, permiten que todos los colaboradores alcancen su potencial, viendo un impacto positivo en sus resultados.

**D&I es una prioridad de negocio para nosotros** y, por eso, cuenta con el compromiso total de nuestro Holding y del Directorio local. Desde que incorporamos estos temas a nuestro enfoque de trabajo, los presidentes de las distintas unidades de negocio, así como también los directivos del Grupo Makro han contribuido al diseño de la estrategia. Ésta contempla desde las revisiones de procesos de atracción y retención de personas, pasando por la concientización de los equipos de trabajo, hasta su impacto en el clima y la cultura organizacional.

Uno de los temas principales es Equidad de Género, puntualmente mujeres en posición de liderazgo, y debe ser trabajado en todas las empresas de SHV. En ese sentido, nuestro Holding decidió promover el desarrollo de mujeres con el programa global llamado "Mujeres Tomando el Escenario"<sup>19</sup>, donde aquellas identificadas con alto potencial, fueron entrenadas con herramientas y técnicas de comunicación. Esto tuvo como fin que pudieran aumentar la asertividad y efectividad de sus mensajes.

Además, localmente son prioritarios los temas vinculados a Diversidad Generacional, Diversidad Sexual y Personas Con Discapacidad (PDC).

Es importante mencionar que, en el 2019, con el objetivo de establecer un único lenguaje sobre D&I, lanzamos un documento regional llamado la **Guía del Respeto** para todos los colaboradores de oficinas y tiendas. Durante todo el 2021, su contenido fue trabajado a través de comunicados y el trabajo del Comité.

### A CONTINUACIÓN, SE DESCRIBEN ALGUNAS DE LAS INICIATIVAS:

- 1 CAMPAÑA DE COMUNICACIÓN ANUAL SOBRE FECHAS RELATIVAS**  
(Cero discriminación, día de la visibilidad LGBTIQ+, Día de las personas con discapacidad).
- 2 COMITÉ DE D&I:** encuentros y capacitación a los integrantes. Trabajo anual del que surgieron nuevos beneficios: licencia por paternidad extendida, licencia para madres no gestantes y licencia para madres y padres adoptantes y/o subrogantes.



<sup>19</sup> Del inglés, Women Take the Stage.

- 3 DESCARGO INCLUSIVO EN AVISOS DE BÚSQUEDAS LABORALES**, con el fin de reforzar la política de no discriminación:

*"Makro ofrece igualdad de oportunidades y lucha por la igualdad de trato para todos los géneros. Se adhiere a métodos de reclutamiento éticos que garantizan la no discriminación a ningún candidato por edad, discapacidad, reasignación de género, matrimonio o unión civil, embarazo y maternidad, raza, religión o creencias, sexo u orientación sexual. Esta es una parte fundamental de nuestros valores y creencias y nos esforzamos por crear un entorno inclusivo donde todos puedan alcanzar su potencial."*

- 4 EQUIDAD DE GÉNERO:**

Adhesión a los Principios de Empoderamiento de las Mujeres (WEP). Estos son producidos y difundidos por ONU Mujeres y por el Pacto Global de Naciones Unidas.



#### Los 7 principios son:

1. Establecer un liderazgo corporativo de alto nivel para la igualdad de género.
2. Tratar a todos los hombres y las mujeres de forma justa en el trabajo. Respetar y apoyar los derechos humanos y la no discriminación.
3. Asegurar la salud, la seguridad y el bienestar de todos los trabajadores y las trabajadoras.
4. Promover la educación, la formación y el desarrollo profesional de las mujeres.
5. Implementar el desarrollo empresarial y las prácticas de la cadena de proveedores y de marketing que empoderen a las mujeres.
6. Promover la igualdad a través de iniciativas comunitarias y de cabildeo.
7. Medir y publicar informes de los progresos hacia la igualdad de género.

Cerramos el 2021 con realización del segundo autodiagnóstico donde hemos pasado de un 9% en 2020 a un 41% en 2021.

### ALGUNAS DE LAS ACCIONES REALIZADAS BAJO EL MARCO WEP FUERON:

- **Empoderamiento de las mujeres:** programa de liderazgo, participación en proyectos regionales y locales, visibilidad ante el directorio, feedback regular y coaching, programa Mujeres tomando el escenario.



- **Comunicados y campañas de salud con enfoque de género** (campaña de concientización sobre el **Cáncer de Mama** y **Cáncer de Próstata** e información con enfoque de género para el día mundial de la hipertensión, día mundial del corazón, día mundial de la osteoporosis, día mundial de la diabetes y día mundial de la lucha contra el sida).

- 5 **PERSONAS CON DISCAPACIDAD:** en el día internacional de las PCD, lanzamos una campaña de comunicación que duró todo el mes, con el fin de transmitir diferentes contenidos alrededor de dicha diversidad.
- 6 **DIVERSIDAD SEXUAL:** formamos un vínculo con Impacto Digital y su programa Contratá Trans. Éste conecta empresas con la comunidad trans, con el objetivo de ampliar oportunidades y de que las empresas efectúen contrataciones. Además, ofrecen capacitaciones para toda la empresa y funcionan como un portal de difusión de búsquedas laborales.
- 7 **DIVERSIDAD GENERACIONAL:** realizamos un análisis de nómina para entender cómo es nuestra población en función de las generaciones a las cuales pertenecen los colaboradores de tienda y oficina central.

**CAMPAÑA DE CONCIENTIZACIÓN SOBRE EL CÁNCER DE MAMA**

Acercamos a nuestros colaboradores a las charlas informativas de MACMA<sup>20</sup> quienes brindaron talleres virtuales sobre prevención de cáncer de mama, en el marco del Día Internacional de la Lucha contra dicho cáncer (19 de octubre). Los encuentros estuvieron dirigidos tanto a mujeres como a hombres que tuviesen interés en el tema.

Acompañamos estos talleres con una campaña de comunicación interna de concientización mensual y replicamos la información en la plataforma LinkedIn como aporte a la comunidad.



**CAMPAÑA DE CONCIENTIZACIÓN SOBRE EL CÁNCER DE PRÓSTATA**

Por segundo año consecutivo llevamos a cabo la campaña Noviembre Azul, un mes para concientizar sobre el cáncer de próstata, y la importancia de la realización de los chequeos médicos anuales.

Esta campaña también se ha replicado en LinkedIn como aporte a la concientización de la comunidad y hemos realizado charlas informativas con doctores para que los colaboradores puedan también realizar consultas.



<sup>20</sup> Movimiento Ayuda Cáncer de Mama.

## 4.1.5. SALUD Y SEGURIDAD DE NUESTROS COLABORADORES

En Makro la salud y seguridad es un valor clave. Cuidar a nuestros colaboradores, clientes y a todas las personas que interactúan en nuestras tiendas y oficinas es nuestro mayor compromiso.

Actualmente la gestión de prevención se enfoca con un abordaje proactivo utilizando indicadores recolectados durante años anteriores, principalmente la cantidad de accidentes, como también la identificación de peligros críticos en nuestras tiendas.

Localmente hemos actualizado nuestra política de SST alineándonos a la estrategia de Grupo Makro, de cero accidentes y enfermedades profesionales, asegurando que todas las actividades se realicen en dentro de un entorno seguro y saludable, promoviendo la mejora continua en nuestros procesos, analizando, identificado y controlando los eventos que puedan causar daño y brindando los conocimientos suficientes a todos los colaboradores para que puedan desempeñarse de forma segura y cumplir con estos objetivos.

Además, continuamos trabajando en un plan de trabajo a 5 años desarrollado por el Grupo Makro a nivel regional, desarrollando un sistema de gestión de salud y seguridad, aplicable a todas las personas que interactúan en nuestras instalaciones.

**DURANTE ESTE AÑO HEMOS IMPLEMENTADO Y REALIZADO DISTINTAS ACTIVIDADES:**

- Elaboración del **MANUAL DE LAS REGLAS QUE SALVAN VIDAS** que son la base de nuestras acciones de Salud y Seguridad, las cuales se tratan de procedimientos dirigidos a evitar conductas de riesgo, buscando el bienestar de todas las personas que interactúan con nuestro negocio. Durante el 2021 hemos comenzado con la divulgación de las 3 primeras de ellas "Mantén un Comportamiento Seguro", "Utiliza el Equipo de manipulación de Carga de Forma Segura" y "Garantiza la Seguridad de los Prestadores de Servicios y Visitantes".



● **CONFORMACIÓN DE COMITÉS DE SALUD Y SEGURIDAD EN LAS TIENDAS** con el objetivo de promover la adopción de buenas prácticas, generar cultura y compromiso como también apoyar el desarrollo de nuestra política de SST.

● **IMPLEMENTACIÓN DE CHARLAS PERIÓDICAS DE 5 MINUTOS DE SST** para brindar espacios de aprendizaje e intercambio de ideas, formar equipos de prevención y sensibilizar a los equipos de trabajo. Confección de un Manual de Prevención de Riesgos con recomendaciones, procedimientos y un conjunto de mejores prácticas para el desarrollo de las actividades.

● **SEMANA DE LA SALUD Y SEGURIDAD EN EL TRABAJO.** Se llevó a cabo en todo el Grupo Makro entre el 18 y 22 de octubre, con un claro objetivo de trabajo y compromiso de liderazgo visible en esta materia en nuestras tiendas. Además, se han otorgado reconocimientos fomentando el compromiso de todos nuestros colaboradores en el cumplimiento de nuestra meta de cero accidentes con personas.

LOS RECONOCIMIENTOS FUERON:

- **Tiendas con 1 año sin accidentes registrables**
- **Colaboradores destacados en SST**

● Concientización de los líderes de tienda y coordinadores de RRHH sobre la importancia de la realización de la **INVESTIGACIÓN DE CADA ACCIDENTE**, recordando que la seguridad es una responsabilidad conjunta.

● Implementamos una metodología de investigación y reporte de aquellos eventos que cuentan con un **POTENCIAL DE CAUSAR DAÑOS SEVEROS** a cualquier persona que interactúe en nuestro negocio, con el fin de aprender de ellas e intercambiar buenas practicas, para evitar su repetición.

● Continuamos con la generación de **REPORTES DE SINIESTRALIDAD** compartidos mensualmente en nuestros encuentros del Comité de Sustentabilidad y a los roles de liderazgo.

● **CONTINUAMOS CON EL DESARROLLO DEL COMITÉ DE CRISIS** con participación interdisciplinaria, con el objetivo de continuar con el monitoreo y proporcionar respuestas que el contexto de COVID-19 nos exige.

● **PROTOCOLOS DE MEDICIÓN**, con el objetivo de promover ambientes de trabajo más seguros, se llevan a cabo las mediciones de ruido e iluminación en todas nuestras tiendas. En éstas se verifica que todo esté acorde a lo establecido en el Decreto 351/79 (Higiene y seguridad en el trabajo) y, en el caso de detectar irregularidades, trabajamos en pos de realizar las medidas correctivas correspondientes.

● **CAPACITACIÓN:** Durante el 2021 hemos continuado trabajando con la formación de nuestros colaboradores a través de nuestros de cursos presenciales como también e-learning, entendiendo las necesidades en base a nuestros índices de siniestralidad.

● Hemos realizado entrenamientos a nuestros líderes de emergencia a través de capacitaciones en el uso de elementos de lucha contra incendio, como también prácticas de simulacros de evacuación en nuestras tiendas.

## ÍNDICE DE ACCIDENTES

INDICADOR DE **TOTAL RECORDABLE CASE FREQUENCY:**

**(A+B+C)\* 200000 horas**

**Cantidad de horas trabajadas**

Dónde:

- A) Cantidad de casos fatales y de accidentes graves
- B) Cantidad de accidentes con licencia médica de más de un día (LTI)
- C) Cantidad de accidentes sin licencia médica (o sólo pérdida de Hs el día del accidente)

### Accidentes en Tienda

ACCIDENTES POR TIPO DE RIESGO

Durante el año del reporte, observamos que los riesgos más frecuentes siguen siendo los mismos que en periodos anteriores, pero han variado sus proporciones:

1. Sobre esfuerzos (37%)
2. Golpes, cortes por objetos o herramientas (23%)
3. Caídas al mismo nivel (9%)
4. Consolidado de otros (31%)

El seguimiento de estas causas de accidentalidad nos permite gestionarlas y **desarrollar acciones preventivas que aporten su disminución.**

### Días perdidos (Ausentismo)

El indicador de días perdidos está calculado desde que el colaborador es desafectado de su tarea hasta la reincorporación a sus actividades, y comprende tanto los accidentes ocurridos en la tienda, como aquellos in itinere.

El análisis de los accidentes refleja que la cantidad de días caídos<sup>21</sup> está distribuida prácticamente en iguales proporciones entre accidentes ocurridos en tienda y accidentes in itinere.

Días perdidos durante el 2020 y el 2021

2020	7.277
2021	5.571

<sup>21</sup> Un día perdido está formado por 8 horas.

## 4.2. NUESTROS PROGRAMAS SOCIALES (413-1)

Somos conscientes de que nuestras operaciones se desarrollan en comunidades con distintas necesidades y que impactamos en ellas de diferentes maneras. Queremos tener un rol activo, por eso nos comprometemos a promover los impactos positivos en la sociedad y gestionar los impactos negativos de forma responsable para minimizar las consecuencias.

Durante el 2021, centralizamos nuestro foco en **3 LÍNEAS DE TRABAJO:**

1. PROGRAMA DE CENTROS PESCAR.
2. PROGRAMA DE RESCATE DE ALIMENTOS JUNTO AL BANCO DE ALIMENTOS.
3. GESTIÓN DE DONACIONES VARIAS.



Hace 13 años comenzamos los trabajos de educación vinculada al **primer empleo y oportunidades de desarrollo para jóvenes**. En el 2021, logramos sostener estos compromisos gracias a la alianza que formamos con la Fundación Pescar.

Dentro de Makro funcionan 4 Centros de Educación que brindan formación personal y laboral a jóvenes de escasos recursos y oportunidades, con el objetivo de prepararlos para un mejor desempeño en el ámbito laboral. Si bien el año 2021 continuó siendo desafiante para llevar adelante la capacitación, pudimos brindar el contenido del programa sin mayores dificultades, basándonos en los aprendizajes del 2020, así como también, buscando nuevas formas, utilizando todas las herramientas digitales que se encontraran a nuestra disposición.



<sup>22</sup> Organización civil sin fines de lucro cuyo objetivo principal es promover y ejecutar acciones orientadas al fortalecimiento del vínculo entre educación, juventud y empleo. Para lograrlo, la fundación posee diversas líneas de acción entre las cuales se destaca el Programa "Centros Pescar – Educando para el Trabajo". El programa busca fomentar el desarrollo integral de los jóvenes estimulándolos a adoptar nuevos hábitos, actitudes de convivencia y de ciudadanía con el fin de recobrar el sentido de "cultura del trabajo" favorecer su plena inclusión sociolaboral.

<sup>23</sup> Las vacantes al inicio del programa son para 16 jóvenes por centro. Por cuestiones personales y en algunos casos por decisión de Pescar y Makro, algunos de los jóvenes se desvinculan a lo largo del programa.

### Pescar & Makro:

Debido a la pandemia, continuamos trabajando el curso bajo un formato virtual. En esta modalidad, los jóvenes pudieron aprovechar los cursos de la Universidad Makro, en algunas oportunidades con el acompañamiento de voluntarios de Makro para bajar el contenido y responder consultas. A diferencia del 2020, las rotaciones técnico-profesionales se pudieron realizar durante los últimos 2 meses del curso en las respectivas tiendas y por los principales sectores: Recepción de Clientes, Cajas y Salón de Venta.

Los jóvenes de todos los centros pudieron conocer las posiciones de la oficina central con las que más afinidad tenían, por deseos de profundizar en sus futuros estudios o por interés general. Por último, se llevaron adelante los simulacros de entrevistas, en formato presencial y virtual, del cual participaron distintos Coordinadores de Recursos Humanos de las tiendas de todo el país, entrevistando a la totalidad de los jóvenes. Si bien la modalidad a distancia tuvo sus desafíos y cambios necesarios al programa, destacamos que permite que los jóvenes de todos los centros puedan acceder a las mismas actividades y tengan la oportunidad de conocer a más voluntarios a pesar de las distancias.



### NUESTROS NÚMEROS



### VOLUNTARIOS



Charlas sobre sus experiencias laborales y sobre temas específicos asociados a sus áreas de desarrollo profesional, simulacros de entrevistas, rotaciones por oficina central.



## Programa de Rescate de Alimentos

Este programa consiste en recolectar los productos que, debido a roturas en sus envases secundarios u otros desperfectos, no puedan ser comercializados, pero sí son aptos para el consumo.

Estos productos son entregados a organizaciones del tipo **Banco de Alimentos**, quien los acerca a distintas asociaciones sin fines de lucro y que forman parte de su red. Luego, las asociaciones distribuyen la mercadería entre comedores sociales de las zonas de influencia de las tiendas.

Si bien en el 2019 implementamos una pequeña prueba piloto, debido a sus resultados positivos y nuestro compromiso con las comunidades locales, continuamos expandiendo la iniciativa a más tiendas y a partir del 2021, son 23 las tiendas Makro<sup>24</sup> en condiciones de donar y 1 tienda Basualdo.

Es una organización sin fines de lucro que recibe donaciones de alimentos y otros productos, de parte de empresas, productores agropecuarios y supermercados, que luego son distribuidos entre distintas organizaciones sociales que dan de comer a personas en situación de vulnerabilidad, evitando el desperdicio o mal uso.  
Objetivo: reducir el hambre y la malnutrición a través del rescate de alimentos, evitando su desperdicio.



2019

1er piloto en tienda Olivos

2020

11 tiendas Makro  
1 tienda Basualdo  
=5 tn

2021

23 tiendas Makro  
1 tienda Basualdo  
=23,25 tn



=

68.755

PLATOS DE COMIDA



### NUESTRA DONACIÓN

En el 2021 entregamos al Banco de Alimentos más de **22.918,23 kg** de mercadería desde las tiendas Córdoba Colón, Rosario, San Martín, Mendoza, Mar del Plata, Santa Fe, Bahía Blanca, Tucumán, Neuquén, Río Cuarto, San Juan, Salta. La mercadería entregada estuvo compuesta por productos no perecederos, bebidas no alcohólicas y artículos de limpieza y perfumería.



Esta acción requiere del esfuerzo y compromiso de todos los involucrados en los distintos procesos de la operación. Gracias al trabajo realizado, evitamos el desperdicio de mercadería y contribuimos con el ODS<sup>25</sup> 2 – Hambre Cero. Éste es uno de los Objetivos de Desarrollo Sostenible establecidos por la ONU en la agenda 2030 y que busca terminar con todas las formas de hambre y desnutrición para dicho año. Además, vela por el acceso de todas las personas, en especial de los niños, a una alimentación suficiente y nutritiva durante todo el año.

### Otras colaboraciones

A lo largo del 2021 también colaboramos puntualmente con las siguientes organizaciones:

● **FUNDACIÓN HOSPITAL GARRAHAN:** Programa de Reciclado de Tapitas y Papeles en nuestras oficinas centrales y en el restaurante de la tienda de Munro.



<sup>24</sup> Queda pendiente incorporar al programa a la tienda de Posadas por no haber un banco de la Red de Bancos de Alimentos autorizado aún en dicha ciudad.

<sup>25</sup> Objetivo de Desarrollo Sostenible. <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/hunger/>



● **FUNDACIÓN VIDA SILVESTRE:** apoyamos la campaña "La Hora del Planeta" apagando los totems y marquesinas de nuestras tiendas Makro en todo el país, entre las 20.30 y las 21.30 del día 26 de marzo de 2021.



● **DONACIONES DE MERCADERÍA.** Realizamos donaciones de mercadería a 4 asociaciones sin fines de lucro.

**Iniciativas con Proveedores**

Alentamos la realización de iniciativas con impacto social y/o ambiental junto a nuestros socios de negocio. Valoramos los espacios que permiten unir esfuerzos con un propósito común, y que reflejan el compromiso que tenemos en materia de sustentabilidad. Es imprescindible continuar construyendo alianzas estratégicas a través de nuevos y diferentes proyectos con nuestros proveedores.

**P&G:**

Oral-B: Centros Pescar Córdoba Colón, Salta, San Martín y Quilmes: 1 encuentro de 2 horas cada uno, donde se explicaron conceptos sobre el cuidado bucal.

Pampers: la marca llevó a cabo la iniciativa "Sueños del Corazón" donde con la compra de productos, la empresa donó pañales a Fundación Si. En total recaudaron 100.000 pañales. Todas nuestras tiendas participaron de la iniciativa durante el mes de septiembre.

**Kimberly Clark Company – Huggies**

Durante agosto, con la compra de productos de la marca en las tiendas de Avellaneda, Ituzaiingó y Olivos, Huggies ayudó a donar pañales a la Fundación Banco de Alimentos de Buenos Aires. En comparación a otros meses, la venta promedio de este producto aumentó con esta iniciativa, lo que generó que Huggies donara en total 10.000 pañales.

**Unilever – Ala & Skip**

Entre julio y octubre nos sumamos a la iniciativa organizada por Unilever junto a Fundación Llena una Botella de Amor con el objetivo de promover el reciclaje de los plásticos de un solo uso y transformarlos en juegos de plaza y muebles que luego serían donados a escuelas de todo el país.

En las tiendas de Olivos, Quilmes, San Justo, Pilar, Córdoba JB Justo, Mendoza, Neuquén y Bahía Blanca se colocaron contenedores que funcionaron como punto de acopio de estas botellas.

**¿Qué es una botella de amor?**

Son envases plásticos, comúnmente botellas o bidones, que una vez limpios y se rellenan con otros plásticos de un solo uso. La asociación se encarga de enviar todo el material a un tercero que realiza el proceso de reciclado, convirtiendo el material en madera plástica para producir los elementos mencionados. De este modo se reaprovechan residuos plásticos transformándolos en obras para la comunidad, ayudando a mejorar la calidad de vida de las personas y el ambiente.

<https://www.losplasticosalabotella.com/> | @botelladeamor en Instagram



**L'Oreal - Garnier**

Con el objetivo de concientizar sobre el consumo de plástico, nos sumamos a la iniciativa Green Beauty de Garnier. Participamos desde nuestras tiendas de Avellaneda, Benavidez, Haedo y San Martín como centros de acopio. La campaña invitó a reciclar y recuperar los envases de los productos de cuidado personal de cualquier marca.



**ECOPUNTO:**

Por cuarto año consecutivo, contamos con un Punto Limpio en nuestra tienda Makro Colón en Córdoba, perteneciente al proveedor Coca-Cola Andina. En éste sólo se reciben residuos plásticos posconsumo de empleados, clientes y vecinos de la zona.

**DATOS – MÉTRICAS DE RECICLAJE**

PET (kg) 2019	PET (kg) 2020	PET (kg) 2021
2530	3335	3945

Los materiales recolectados son entregados sin costo alguno a la Cooperativa Los Carreros, Recuperadores Urbanos de la zona. Con esta iniciativa colaboramos con la separación de residuos reciclables evitando su envío a rellenos sanitarios.





05

# HUELLA AMBIENTAL: HACEMOS MÁS CON MENOS

## 5.1 Gestión Ambiental y Eficiencia Operativa

- 5.1.1 Energía
- 5.1.2 Emisiones
- 5.1.3 Agua
- 5.1.4 Residuos

## 5.2. Edificios Eficientes

**makro**

# 05. HUELLA AMBIENTAL: HACEMOS MÁS CON MENOS

## NUESTRO PLANETA

En Makro definimos una serie de objetivos que nos permiten realizar un seguimiento más cercano a nuestro desempeño ambiental. Buscamos desarrollar nuestra actividad con el mayor nivel de eficiencia operativa y el menor impacto ambiental.

Mensualmente se monitorea la huella ambiental de las tiendas y oficinas a fin de establecer medidas para su disminución y de detectar en forma temprana posibles desvíos. Los indicadores son gestionados por el área de Sustentabilidad y Operaciones de oficina central.

El seguimiento del cumplimiento de los requisitos legales ambientales es realizado por el área de Operaciones en conjunto con el área de Legales.

### 5.1 GESTIÓN AMBIENTAL Y EFICIENCIA OPERATIVA

(307-1)

La siguiente tabla muestra los principales **INDICADORES DE INTENSIDAD UTILIZADOS PARA MONITOREAR NUESTRA HUELLA AMBIENTAL.**

¿QUÉ MEDIMOS?	¿CÓMO LO MEDIMOS?	LÍNEA DE BASE 2018	OBJETIVO 2021 <sup>26</sup>	RESULTADO 2021	RESULTADO 2021 (%)
CO <sub>2</sub> e	Emissiones de kg CO <sub>2</sub> e/m <sup>2</sup> de salón de ventas	23,42	-20%	19,23	-17,9%
RESIDUOS	Kg generados/m <sup>2</sup> de salón de ventas	9,19	-10%	6,45	-29,9%
AGUA	m <sup>3</sup> consumidos/m <sup>2</sup> de salón de ventas	0,23	0%	0,24	4,6%

“Buscamos desarrollar nuestra actividad con el mayor nivel de eficiencia operativa y el menor impacto ambiental...”



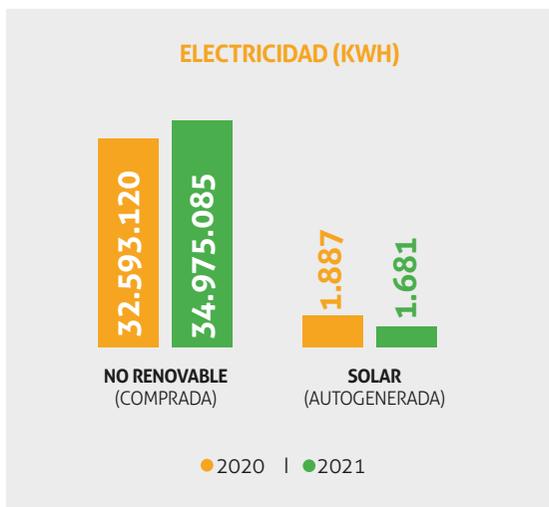
<sup>26</sup> Nuestros objetivos de sustentabilidad tienen como horizonte temporal 2021.

## 5.1.1. ENERGÍA (302-1, 302-4)

### CONSUMO ELÉCTRICO<sup>27</sup>

En el año 2021 si bien continuó impactado por la pandemia, los horarios de atención de las tiendas se normalizaron, consumiendo más recursos que el año anterior. En las tiendas de bandera Makro el consumo eléctrico proviene mayormente del área de perecederos (heladeras, freezers, carnicería, cámaras de frío ubicadas en la trastienda), siguiéndole la iluminación y variedad de equipos tecnológicos. En el caso de Basualdo, que no cuentan con un área de perecederos, su consumo está dado por los últimos dos factores, siendo significativamente menor su impacto sobre el consumo total.

A continuación, se presenta el consumo energético comparativo de los dos últimos años:



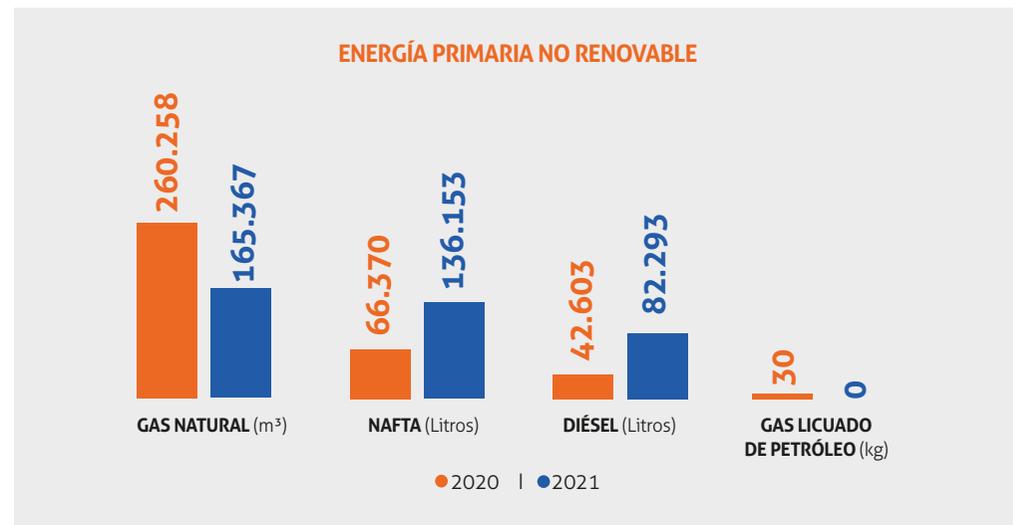
### CONSUMO DE COMBUSTIBLES

El consumo de combustibles proviene mayormente de las instalaciones de gas natural para abastecer a las tiendas de agua caliente y en algunos casos a los espacios de gastronomía (alquilados a terceros o propios). La nafta y parte del diésel es mayormente utilizada por nuestra flota de vehículos. Los grupos electrógenos consumen gasoil o diésel, estos son utilizados por las tiendas para mantener el funcionamiento de equipos en caso de corte de suministro de la red de electricidad. El GLP (gas licuado de petróleo) es utilizado en algunos tipos de autoelevadores presentes en las tiendas.

<sup>27</sup> Los datos de consumo de electricidad no renovable son obtenidos de las facturas mensuales de los distintos proveedores de servicio. La tienda de Makro Posadas cuenta con un panel solar que abastece el aproximadamente el 0,15% del consumo total de electricidad de dicha tienda.

<sup>28</sup> Makro utiliza como referencia para el cálculo de GEI los factores de conversión generados por SHV, a través de la alianza con la empresa Factor CO2.

A continuación, se presenta el consumo energético comparativo de los dos últimos años.



## 5.1.2 Emisiones de Gases de Efecto Invernadero<sup>28</sup> (GEI) (305-1, 305-2, 305-5)

En Makro la emisión de GEI que se controla es el CO2 generado en nuestras operaciones. Para ello, utilizamos una metodología de medición en función de **dos alcances**:

**ALCANCE 1:** todas aquellas emisiones que provienen de los combustibles mencionados en el apartado anterior.

**ALCANCE 2:** toda energía comprada de generadores externos que, para Makro, son únicamente los proveedores de electricidad.

A continuación, presentamos cómo ha sido nuestro desempeño, expresado en CO2 equivalente (CO2e).

### EMISIONES

EMISIONES DIRECTAS	2020	2021
Gas Natural (kgCO2e)	523.328	332.520
Nafta (kgCO2e)	143.113	293.628
Diesel (kgCO2e)	113.971	220.191
Gas Líquido de Petróleo (kgCO2e)	46	0
EMISIONES INDIRECTAS		
Electricidad Gris (kgCO2e)	11.506.023	12.346.905
<b>Total de Emisiones (kgCO2e)</b>	<b>12.286.481</b>	<b>13.193.244</b>

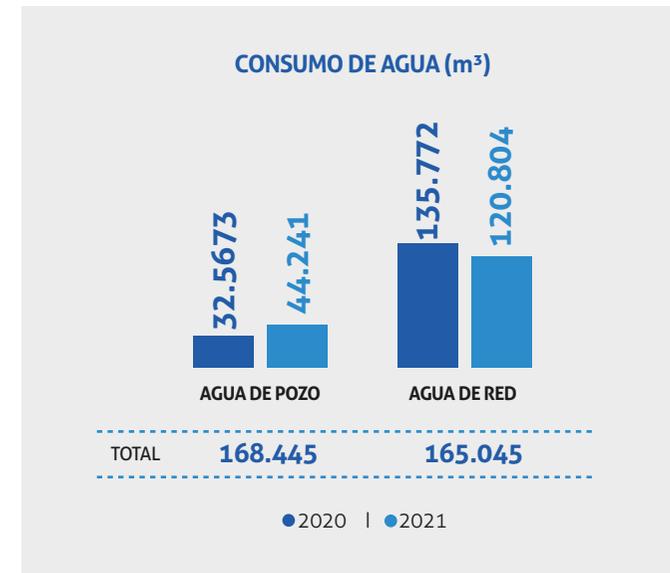
La intensidad de emisiones de GEI en el año 2021 son mayores que en el 2020 ya que se normalizó la actividad en las tiendas. Sin embargo, cabe destacar que la intensidad de emisiones de GEI en el año 2021 son menores del período pre- pandemia.

### INTENSIDAD DE EMISIONES DE GEI

	2020	2021
<b>Emisiones totales (kgCO2e/m2 de superficie de salón de ventas)</b>	<b>17,71</b>	<b>19,23</b>

## 5.1.3. Agua (303-1)

Durante el año 2021, la intensidad de consumo de agua se mantuvo al igual que el año anterior. Se continuó con las medidas preventivas sanitarias de limpieza e higiene de todas las áreas. Del mismo modo, se continuó trabajando con BPM en el área de perecederos de todas las tiendas con carnicería, profundizando los requerimientos de limpieza de estas áreas.



### INTENSIDAD EN EL CONSUMO DE AGUA

	2020	2021
<b>Consumo de agua total (m³/ por m² de superficie de salón de ventas)</b>	<b>0,24</b>	<b>0,24</b>

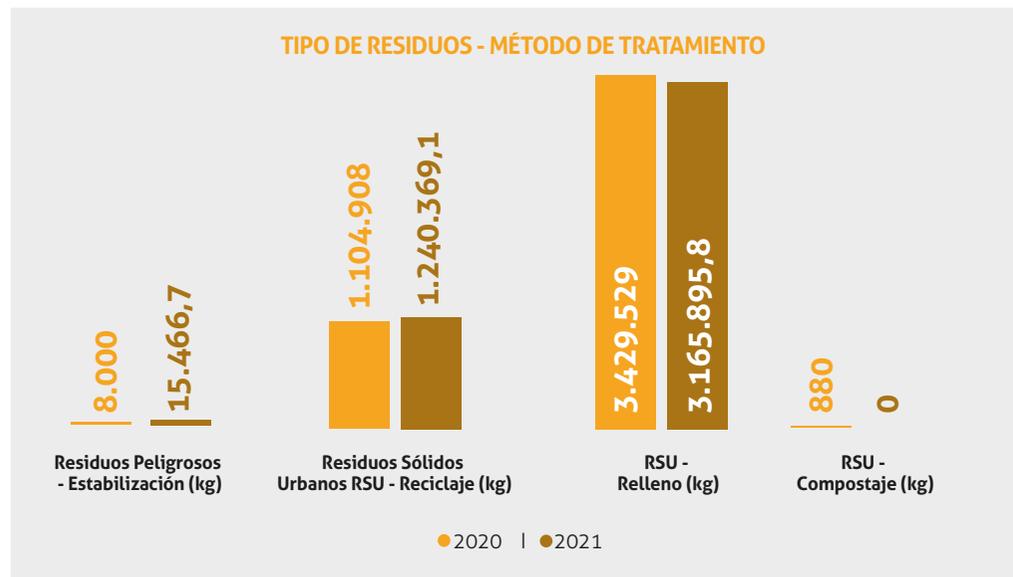
### 5.1.4. Residuos (306-2)

Los residuos son dispuestos según lo establecido por la legislación vigente y aplicable en cada una de las provincias en las que tenemos presencia. Aquellos residuos que pueden ser reciclados son segregados. La principal separación que hacemos en la mayoría de nuestras sucursales es la del cartón y plástico de embalaje. Como fue mencionado en el apartado de Programa de Rescate de Alimentos, aquella mercadería que no es apta para la venta, pero sí para el consumo, antes era desechada como un residuo, pero gracias al trabajo realizado por las tiendas y el Banco de Alimentos, logramos evitar su desperdicio.

Como Makro no cuenta con balanza propia para pesar las cantidades dentro de las tiendas, la información utilizada en este reporte es la enviada por los distintos proveedores de servicios y en algunos casos es calculada en base al volumen retirado.

Gracias a nuestros esfuerzos por la recuperación de materiales reciclables, así como la reducción de mermas y de los residuos generados, en el año 2021 hubo una reducción en la intensidad de residuos generados y un incremento del porcentaje de los residuos desviados del relleno sanitario.

A continuación, se presenta la tendencia de gestión de residuos de los dos últimos años:



#### INTENSIDAD EN LA GENERACIÓN DE RESIDUOS

	2020	2021
Generación total de residuos (kg / m2 de superficie de salón de venta)	6,56	6,45

Tenemos como meta enviar al relleno sanitario menos del 70% de los residuos que generamos. Es decir, que por lo menos el 30% de nuestros residuos deben ser destinados para reciclaje o algún otro tratamiento alternativo al relleno.

En el 2021 seguimos trabajando para mejorar nuestra gestión y continuamos profundizando las iniciativas iniciadas en el 2019 para alcanzar la meta.

	2020	2021
% de residuos desviados del relleno sanitario	24%	28,1%

### 5.2. EDIFICIOS EFICIENTES (203-1)

Uno de los aspectos ambientales que en Makro hemos identificado como estratégico, es el contar con instalaciones de bajo impacto ambiental. Buscamos tener edificios sustentables, donde se apliquen distintas estrategias que posibiliten hacer un **mejor uso de los recursos naturales** y así mejorar nuestra eficiencia operativa. Para ello, establecimos como objetivo que todas las tiendas nuevas construidas a partir del 2016 sean certificadas LEED.

Nuestra última tienda que inauguramos fue la tienda de Benavidez en noviembre del 2020. La misma fue construida bajo los estándares LEED y fue certificada LEED nivel Gold.



#### CRÉDITOS

COORDINACIÓN GENERAL: Área de Sustentabilidad

COORDINACIÓN EDITORIAL Y DISEÑO: Rumbo Talent Innovation

# Índice de contenidos GRI

ESTÁNDAR GRI	CONTENIDO	OBSERVACIÓN	PAG.
<b>CONTENIDOS GENERALES</b>			
<b>PERFIL DE LA ORGANIZACIÓN</b>			
<b>GRI 102: CONTENIDOS GENERALES</b>	102-1 Nombre de la organización		4
	102-2 Actividades, marcas, productos y servicios		7
	102-3 Ubicación de la sede		4
	102-4 Ubicación de las operaciones		4
	102-5 Propiedad y forma jurídica		5
	102-6 Mercados servidos		6
	102-7 Tamaño de la organización		5
	102-8 Información sobre empleados y otros trabajadores		27
	102-9 Cadena de suministro		25
	102-10 Cambios significativos en la organización y su cadena de suministro	Durante el período de la memoria, no hubo cambios significativos	
	102-11 Principio o enfoque de precaución		12
	102-12 Iniciativas externas	N/A	
	102-13 Afiliación a asociaciones	Makro forma parte de la Cámara de Comercio Argentina-Holandesa. El objetivo principal de la cámara es promover las relaciones comerciales entre la Argentina y Holanda.	
<b>ESTRATEGIA</b>			
<b>GRI 102: CONTENIDOS GENERALES</b>	102-14 Declaración de los altos ejecutivos responsables de la toma de decisiones		2
	102-15 Principales impactos, riesgos y oportunidades		12
<b>ÉTICA E INTEGRIDAD</b>			
<b>GRI 102: CONTENIDOS GENERALES</b>	102-16 Valores, principios , estándares y normas de conducta		8
	102-17 Mecanismos de asesoramiento y preocupaciones éticas		8

ESTÁNDAR GRI	CONTENIDO	OBSERVACIÓN	PAG.
<b>GOBERNANZA</b>			
<b>GRI 102: CONTENIDOS GENERALES</b>	102-18 Estructura de gobernanza		11
<b>PARTICIPACIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS</b>			
<b>GRI 102: CONTENIDOS GENERALES</b>	102-40 Lista de los grupos de interés vinculados a la organización		15
	102-41 Acuerdos de negociación colectiva		27
	102-42 Identificación y selección de grupos de interés		15
	102-43 Enfoque para la participación de los grupos de interés		17
	102-44 Temas y preocupaciones clave mencionados		16
<b>PRÁCTICAS PARA LA ELABORACIÓN DE INFORMES</b>			
<b>GRI 102: CONTENIDOS GENERALES</b>	102-45 Entidades incluidas en los estados financieros consolidados		5
	102-46 Definición de los contenidos de los informes y las coberturas de los informes		16
	102-47 Lista de los temas materiales		16
	102-48 Reexpresión de la información		N/A
	102-49 Cambios en la elaboración de informes		15
	102-50 Periodo objeto del informe		15
	102-51 Fecha del último informe		15
	102-52 Ciclo de elaboración de informes	Las memorias de sustentabilidad serán presentadas una vez al año, durante el segundo trimestre de cada año calendario.	
	102-53 Punto de contacto para preguntas sobre el informe		15
	102-54 Declaración de elaboración del informe de conformidad con los Estándares GRI		15
	102-55 Índice de contenidos GRI		43
	102-56 Verificación externa	El informe no ha sido verificado externamente. Para garantizar la fiabilidad de los contenidos, fue revisado y validado internamente.	

ESTÁNDAR GRI	CONTENIDO	OBSERVACIÓN	PAG.
<b>CONTENIDOS TEMÁTICOS</b>			
<b>DESEMPEÑO ECONÓMICO</b>			
<b>GRI 103: ENFOQUE DE GESTIÓN</b>	103-1 Explicación del tema material y sus coberturas		19
	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes		19
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión		19
<b>GRI 201: DESEMPEÑO ECONÓMICO</b>	201-1 Valor económico directo generado y distribuido		19
<b>PRÁCTICAS DE ADQUISICIÓN</b>			
<b>GRI 103: ENFOQUE DE GESTIÓN</b>	103-1 Explicación del tema material y sus coberturas		25
	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes		25
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión		25
<b>GRI 204: PRÁCTICAS DE ADQUISICIÓN</b>	204-1 Proporción de gasto en proveedores locales		25
<b>ANTICORRUPCIÓN</b>			
<b>GRI 103: ENFOQUE DE GESTIÓN</b>	103-1 Explicación del tema material y sus coberturas		10
	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes		10
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión		10
<b>GRI 205: ANTICORRUPCIÓN</b>	205-1 Operaciones evaluadas para riesgos relacionados con la corrupción		10
	205-2 Comunicación y formación sobre políticas y procedimientos anticorrupción		10
	205-3 Casos de corrupción confirmados y medidas tomadas	La información es gestionada de forma interna.	10
<b>ENERGÍA</b>			
<b>GRI 103: ENFOQUE DE GESTIÓN</b>	103-1 Explicación del tema material y sus coberturas		40
	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes		40
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión		40
<b>GRI 302: ENERGÍA</b>	302-1 Consumo energético dentro de la organización (alcance 1)		40
	302-3 Intensidad energética		40
	302-4 Reducción del consumo energético		40

ESTÁNDAR GRI	CONTENIDO	OBSERVACIÓN	PAG.
<b>AGUA</b>			
<b>GRI 103: ENFOQUE DE GESTIÓN</b>	103-1 Explicación del tema material y sus coberturas		41
	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes		41
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión		41
<b>GRI 303: AGUA</b>	303-1 Extracción de agua por fuente		41
<b>EMISIONES</b>			
<b>GRI 103: ENFOQUE DE GESTIÓN</b>	103-1 Explicación del tema material y sus coberturas		41
	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes		41
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión		41
<b>GRI 305: EMISIONES</b>	305-1 Emisiones directas de GEI (alcance 1)		41
	305-2 Emisiones indirectas de GEI al generar energía (alcance 2)		41
	305-4 Intensidad de las emisiones de GEI		41
	305-5 Reducción de las emisiones de GEI		41
<b>EFLUENTES Y RESIDUOS</b>			
<b>GRI 103: ENFOQUE DE GESTIÓN</b>	103-1 Explicación del tema material y sus coberturas		42
	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes		42
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión		42
<b>GRI 306: EFLUENTES Y RESIDUOS</b>	306-2 Residuos por tipo y método de eliminación		42
<b>CUMPLIMIENTO AMBIENTAL</b>			
<b>GRI 103: ENFOQUE DE GESTIÓN</b>	103-1 Explicación del tema material y sus coberturas		39
	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes		39
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión		39
<b>GRI 307: CUMPLIMIENTO AMBIENTAL</b>	307-1 Incumplimiento de la legislación y normativa ambiental	En Makro contamos con un área de Legales, que junto con el área de Operaciones, velan por el cumplimiento de la normativa de carácter ambiental.	

ESTÁNDAR GRI	CONTENIDO	OBSERVACIÓN	PAG.
<b>EMPLEO</b>			
<b>GRI 103: ENFOQUE DE GESTIÓN</b>	103-1 Explicación del tema material y sus coberturas		27
	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes		27
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión		27
<b>GRI 401: EMPLEO</b>	401-1 Nuevas contrataciones de empleados y rotación del personal		28
	401-2 Beneficios para los empleados a tiempo completo que no se dan a los empleados a tiempo parcial o temporales		28
	401-3 Permiso parental		28
<b>SALUD Y SEGURIDAD EN EL TRABAJO</b>			
<b>GRI 103: ENFOQUE DE GESTIÓN</b>	103-1 Explicación del tema material y sus coberturas		34
	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes		35
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión		35
<b>GRI 403: SALUD Y SEGURIDAD EN EL TRABAJO</b>	403-1 Representación de los trabajadores en comités formales trabajador-empresa de salud y seguridad	En Grupo Makro Argentina aún no se han implementado comités formales de Seguridad y Salud, establecidos para ayudar a controlar y asesorar programas relacionados a estos temas. Aún se encuentra en vías de desarrollo el comité entre las Aseguradoras de Riesgo del Trabajo (ART), los sindicatos y el Ministerio de Trabajo de La Nación.	
	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		34
	403-3 Trabajadores con alta incidencia o alto riesgo de enfermedades relacionadas con su actividad	Actualmente no contamos con trabajadores cuya profesión tenga incidencia o un riesgo elevado de enfermedad.	
	403-4 Temas de salud y seguridad tratados en acuerdos formales con sindicatos	Para el 2019 los acuerdos formales con los sindicatos cubren temas relacionados con sueldos y no con Salud y Seguridad Ocupacional.	
<b>FORMACIÓN Y EDUCACIÓN</b>			
<b>GRI 103: ENFOQUE DE GESTIÓN</b>	103-1 Explicación del tema material y sus coberturas		29
	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes		29
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión		29

ESTÁNDAR GRI	CONTENIDO	OBSERVACIÓN	PAG.
<b>GRI 404: FORMACIÓN Y EDUCACIÓN</b>	404-1 Media de horas de formación al año por empleado		
	404-2 Programas para mejorar las aptitudes de los empleados y programas de ayuda a la transición		29
	404-3 Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones periódicas del desempeño y desarrollo profesional		30
<b>COMUNIDADES LOCALES</b>			
<b>GRI 103: ENFOQUE DE GESTIÓN</b>	103-1 Explicación del tema material y sus coberturas		35
	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes		35
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión		35
<b>GRI 413: COMUNIDADES LOCALES</b>	413-1 Operaciones con participación de la comunidad local, evaluaciones del impacto y programas de desarrollo		36
	413-2 Operaciones con impactos negativos significativos - reales y potenciales - en las comunidades locales	No se han identificado impactos negativos significativos en las comunidades locales.	35
	Indicador Propio: Número de Beneficiarios por programa		36
<b>SALUD Y SEGURIDAD EN LOS CLIENTES</b>			
<b>GRI 103: ENFOQUE DE GESTIÓN</b>	103-1 Explicación del tema material y sus coberturas		24
	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes		24
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión		24
<b>GRI 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		24
<b>PRIVACIDAD DEL CLIENTE</b>			
<b>GRI 103: ENFOQUE DE GESTIÓN</b>	103-1 Explicación del tema material y sus coberturas	El cuidado de la relación con nuestros clientes, implica también el buen uso de sus datos. Gracias a la gestión que se viene adelantando frente a este tema al interior de Makro, no se registran reclamos de clientes sobre violación de la privacidad, ni fuga de datos.	
	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes		
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión		

ESTÁNDAR GRI	CONTENIDO	OBSERVACIÓN	PAG.
<b>GRI 418: PRIVACIDAD DEL CLIENTE</b>	418-1 Reclamaciones fundamentadas relativas a violaciones de la privacidad del cliente y pérdida de datos del cliente		
<b>SATISFACCIÓN DE NUESTROS CLIENTES</b>			
<b>GRI 103: ENFOQUE DE GESTIÓN</b>	103-1 Explicación del tema material y sus coberturas		22
	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes		22
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión		22
<b>SATISFACCIÓN DEL CLIENTE</b>	Propio: Medición NPS		22





**makro**