



# Reporte de SUSTENTABILIDAD 2018



# Índice de Contenido

Reporte de Sustentabilidad 2018



## 01. NUESTRA ORGANIZACIÓN

## 02. SUSTENTABILIDAD EN MAKRO

## 03. CREAMOS RELACIONES DE BENEFICIO MUTUO

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

## 05. HUELLA AMBIENTAL: HACEMOS MÁS CON MENOS

1.1 ¿Quiénes Somos?	02
1.2 Ética en Nuestras Operaciones	07
1.3 Gobierno Corporativo	09

2.1 Nuestra Estrategia de Sustentabilidad	11
2.2 Comunicación Abierta y Reporte	12
2.3 Materialidad	13
2.4 Sustentabilidad 2018	15
2.5 Nuestra Cifras y Resultados 2018	16

3.1 Desempeño Económico	17
3.2 Nuestros Clientes	18
3.2.1 Satisfacción y Fortalecimiento de Nuestros Clientes	19
3.2.2 Salud y Seguridad del Consumidor	22
3.3. Nuestros Productos	23
3.3.1. Marcas Propias	24
3.4. Nuestros Proveedores	25

4.1 Nuestra Gente	27
4.1.1 Gestión, Capacitación y Desarrollo del Talento Humano	30
4.1.2 Salud, Seguridad y Bienestar de Nuestros Trabajadores	33
4.2 Nuestros Programas Sociales	35

5.1 Gestión Eficiente de Recursos	38
5.1.1 Energía	39
5.1.2 Emisiones	40
5.1.3 Agua	41
5.1.4 Residuos	42
5.2 Edificios Eficientes	43



“...Nuestro foco de trabajo es obtener mejores resultados para **crear relaciones de beneficio mutuo**, haciendo más iniciativas con una menor utilización de los recursos de nuestro planeta y siempre **comprometidos en empoderar a las personas...**”



## MENSAJE DEL PRESIDENTE DE MAKRO ARGENTINA

(102-14)

Le damos la bienvenida a nuestro tercer Reporte de Sustentabilidad, correspondiente al período del 2018. En éste presentamos el resultado de nuestro desempeño social, ambiental y económico.

Con este reporte, cerramos el ciclo de objetivos planteados en 2015 y con vigencia entre 2016 y 2018. Hemos trabajado con mucho esfuerzo para alcanzar cada una de las metas, tuvimos desafíos y aprendimos de cada uno de ellos, para así enfrentar con más experiencia el siguiente ciclo (2019-2021). Me alegra poder compartir con ustedes entonces, los resultados de esta etapa que finalizó.

Nuestro foco de trabajo es obtener mejores resultados para crear relaciones

de beneficio mutuo, haciendo más iniciativas con una menor utilización de los recursos de nuestro planeta y siempre comprometidos en empoderar a las personas, ya que sin ellas no hay cambio posible.

Estoy convencido de que estos pilares están completamente incorporados a la forma en la que hacemos negocios. **El desafío actual está en trabajar la cadena de valor: tenemos una posición estratégica para generar conciencia e influencia positiva a lo largo de ella y ¡debemos aprovecharla!**

Los invito a recorrer nuestro trabajo del 2018 y espero les resulte de interés. Me despido atentamente,

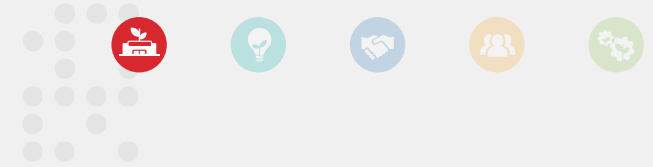
**Pedro Balestrini**  
Presidente de Makro Argentina

# 01.

## Nuestra Organización

- 1. ¿Quiénes somos?.....02
- 2. Ética en Nuestras Operaciones.....07
- 3. Gobierno Corporativo.....09





# 1.1. ¿Quiénes Somos?

(102-1), (102-3)



En sus orígenes, la distribución del carbón era la actividad principal de la compañía. Con el tiempo, SHV ha ido creciendo y diversificándose a diferentes áreas de negocios, entre las que podemos mencionar:

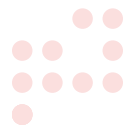
SHV	 EXPLOTACIÓN Y PRODUCCIÓN DE PETRÓLEO Y GAS
	SERVICIOS INDUSTRIALES 
	 INVERSIONES FINANCIERAS
	COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS ALIMENTICIOS Y NO ALIMENTICIOS 
	 SOLUCIONES EN TRANSPORTES DE CARGA

Supermercados Mayoristas Makro S.A. es una **empresa internacional perteneciente al holding privado holandés Steenkolen Handels-Vereeniging**, más conocido como **SHV** (Asociación de Comerciantes de Carbón).

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 Latinoamérica. En nuestro continente está presente en Argentina, Brasil, Colombia, Perú y Venezuela. **La casa Matriz de Makro se encuentra en São Paulo, Brasil.**

En el año 1988 Makro inicia sus actividades en Argentina inaugurando su primera sucursal en el barrio de Munro, Provincia de Buenos Aires. La **actividad principal** es la venta de mercadería para el abastecimiento de los clientes, tanto comercios de alimentos, hoteles, restaurantes, caterings y consumidor finales también. Nuestro éxito se ha basado en ofrecer la **mayor variedad de productos de calidad** para satisfacer las necesidades de nuestros clientes profesionales, con los precios más competitivos.





**22** Sucursales

**9** sucursales en GBA

**9** Provincias

**4** Provincias

- San Juan
- Tucumán
- Córdoba
- Mendoza

Hoy en día, Makro Argentina está compuesto por la razón social Supermercados Mayoristas Makro S.A (Mayorista) y Roberto Basualdo S.A. (Mayorista especialista en Perfumería y Limpieza).

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



## 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 1978, habiendo iniciado sus operaciones en 1988). Sus accionistas son (i) SHV Nederland BV titular de 1.180.778 acciones y (ii) SHV Interholding AG, titular de 1.008.831.041 acciones.

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

## Nuestros Números

Makro Argentina es una organización que cuenta con:

(102-7)

**2516** trabajadores en 2018

**\$** Ventas netas \$18.271 millones

**22** tiendas Makro

**4** tiendas Basualdo

**+9000** de Referencias Productos

**Cientes Profesionales Registrados + 120.000**





# 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.



**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

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.

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.



**Misión**



**Visión**

## Valores grupo Makro Argentina

ADHERIMOS A LOS VALORES DE SHV:



### INTEGRIDAD

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



### LEALTAD

Es dar lo mejor en el desempeño del trabajo para la empresa y su desarrollo

Estos son los pilares de nuestra filosofía empresarial. Su objetivo apunta a lograr el beneficio de accionistas y empleados, contribuyendo siempre al bienestar de las sociedades donde se inserta.



## Estrategia y método Makro Argentina

Adoptamos la estrategia del Holding que apunta a invertir en las personas que forman parte del equipo y al crecimiento con base en resultados.

Para lograrlo ha puesto en funcionamiento un método que se basa en cuatro preceptos fundamentales:



NO COMPLICAR LAS COSAS



BUSCAR LO INUSUAL



GESTIONAR EL CAMBIO



ESCUCHAR, APRENDER Y REACCIONAR



## Nuestro Modelo de Negocio

(102-6)

### Nuestros Clientes Objetivos



#### COMERCIO DE ALIMENTOS:

Supermercados, tiendas y almacenes pequeños y medianos que buscan principalmente una amplia gama de productos alimenticios a precios competitivos para su reventa.

#### HoReCa:

Hoteles, Restaurantes y Caterings de pequeño y mediano porte, que priorizan la demanda de productos frescos de excelente calidad y a precios competitivos.



**Comercios de no alimentos, prestadores de servicios y familias:** Pequeñas empresas y familias que buscan abastecerse con el mejor precio y calidad.

## Cadena de Valor

(102-9)

Tenemos una posición clave para generar cambios e **influnciar hacia ambos lados** de la cadena de valor. Estamos convencidos de que podemos trabajar junto a nuestros proveedores de la cadena de suministro y mejorar la comunicación con nuestros clientes en materia de sustentabilidad, realizando acciones para el bien común.







## Nuestros Productos Marcas Propias

**aro**

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



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



Productos de limpieza y perfumería con altísima rotación y amplio surtido





# 1.2 Ética en nuestras operaciones

Grupo Makro Argentina cuenta con un Código de Conducta que, si bien su versión está vigente desde el 1º enero 2016, a fines de 2018 se le introdujeron algunos cambios, vinculados a la promulgación de la política Antisoborno y Anticorrupción, así como también el tratamiento de temas de Protección de Activos de Información y de Datos Personales.

El propósito del Código es **formalizar 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 documento es compartido a todos los colaboradores de Makro que, sin ninguna distinción o excepción, deben respetar los valores y contenidos del Código de Conducta en sus acciones y comportamientos al desempeñar sus cargos; de conformidad con sus responsabilidades también.

Por este motivo, está publicado en la Universidad Makro (un campus de formación virtual) para ser consultado cuando el colaborador lo desee. A los ingresos, se les entrega además, una copia impresa como parte de la inducción para garantizar su conocimiento y comprensión. Nuestros socios comerciales, clientes y proveedores deben respetar los valores y contenidos en nuestro Código de Conducta. En este sentido, el Código está disponible para aquellos grupos de interés que lo soliciten.

### LOS PRINCIPIOS POR LOS CUALES VELA 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.

### LAS NORMAS BAJO SU COMPETENCIA SON:

• Debita Diligencia de Terceros

• Privacidad de Datos

• Anticorrupción y Antisoborno

• Protección a la Competencia

• Sanciones y controles de exportación

• Fraude (junto con Auditoría Interna)

Durante el 2018, se trabajó en la realización de las Auditorías de Debita Diligencia de Terceros a la categoría de Intermediarios (Agentes, Consultores y Proveedores de servicio).

Para ello, se utilizó el sistema *Lexis Nexis* y se auditaron 85 proveedores de servicio y las 3 Asociaciones sin Fines de Lucro que en Makro apoyamos. El sistema permite un escaneo constante para que el proceso sea permanente y el riesgo quede disminuido. Los resultados fueron positivos y no encontramos riesgos de continuar trabajando con ellos.

## Estructura del Área

Para la gestión de este asunto, en Makro contamos con la siguiente estructura:



La Dirección del Grupo Makro cuenta con referentes locales en cada Unidad de Negocio. En nuestro caso, existe un Representante de Ética y Cumplimiento con dedicación exclusiva al tema. También 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 Ética y Cumplimiento, cuyas actividades se describen en el apartado 1.3. Gobierno Corporativo.





# Semana de Ética y Cumplimiento

Del 24 al 28 de septiembre de 2018, se desarrolló en todas las tiendas del Grupo Makro una semana de Ética y Cumplimiento, con el objetivo de recordar la importancia de actuar de manera ética, conforme y en línea con nuestra Filosofía Corporativa y Valores Compartidos. Se desarrolló en esta oportunidad, un Juego de Roles y de Dilemas Éticos, mediante el cual, de manera interactiva y grupal, los colaboradores y líderes manejaron casos específicos de eventuales desviaciones e incumplimientos y las soluciones aplicables conforme a nuestras diversas políticas.

### Personas que participaron de la actividad:



### Cantidad de sitios:



### Horas de entrenamiento:



4 horas por sitio  
108 horas

Además, se incluyó un video introductorio sobre la Protección de Información, relacionado a una política de Privacidad de Datos que el Holding SHV está desarrollando.

Las actividades realizadas durante esta semana reforzaron nuestro Código de Conducta, el uso de la línea de denuncias *Speak Up* y la prevención de fraudes. Asimismo, se mostraron videos con los mensajes del Chief Executive Officer (CEO)<sup>1</sup> de Grupo Makro y CEOs de cada país, junto con el Oficial de Ética y Cumplimiento, haciendo hincapié en la importancia del plan de integridad de la compañía.



"...importancia de actuar de manera ética, conforme y en línea con nuestra Filosofía Corporativa y Valores Compartidos..."

# Speak up

(102-17)

Speak Up

Comparta lo que le preocupa  
Haga lo que es correcto

*Speak up!* (Hablemos Fuerte) es nuestro canal anónimo donde 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 el área de Recursos Humanos (RRHH) y con su superior. Para aquellos casos que el colaborador considere necesario, cuenta con este servicio adicional. Los reportes de inquietudes se pueden realizar durante las 24 horas de los 7 días de la semana.

El anonimato es garantizado ya que la gestión de esta plataforma es realizada por una firma independiente (Expolink), 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.

*Speak Up* es una línea que puede ser utilizada por todos los grupos de interés de Makro.

El área de Ética y Cumplimiento en 2018 continuó trabajando en la implementación de un sistema de monitoreo y sistematización de las denuncias para la consolidación y gestión de las mismas.

<https://shvspeakup.com/>



<sup>1</sup>Presidente de Makro Group.



# 1.3 Gobierno Corporativo<sup>2</sup> (102-18)

## Comité de Directores – MTM\*

En el 2018 el Comité de Directores se reunió con el objetivo de:

- 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 y otros temas.
- Tomar decisiones vinculadas a sustentabilidad en aspectos económicos, ambientales y sociales.

Frecuencia: semanal.

### Integrantes



**Sebastián Borzone**  
Director Financiero



**Jesús Totesant**  
Desarrollo de Clientes



**Carlos Rodriguez**  
Director de Alimentos Secos



**Juan Manuel Zappacosta**  
Director de Pecesederos



**Pedro Balestrini**  
Presidente CEO



**Nicolás Tobón**  
Director de Ventas y Operaciones



**Ignacio Bazzini**  
Director Asociado de M40+



**Eduardo Mañé**  
Director de Basualdo



**Mariana Di Bella**  
Directora de Recursos Humanos

Makro Argentina cuenta con otras estructuras de gobierno que ayudan al funcionamiento de diferentes áreas.

### Otros comités:

#### Comercial

**Objetivo:** tratar y definir temas y proyectos comerciales, operacionales de ventas, logística y marketing.

**Frecuencia:** quincenal

**Participantes:** Directores y Gerentes de las áreas mencionadas.

#### 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, Director de RRHH y Gerente de Auditoría de nuestra organización.

#### Ética y Cumplimiento

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

**Frecuencia:** cuatrimestral + sesiones extraordinarias.

**Participantes:** CEO, Director de RRHH, Gerente de Legales, ECR, Representante de Auditoría Interna, otros si fuesen necesario.

### Objetivos de Sustentabilidad 2018

dar seguimiento a los avances de los objetivos de Sustentabilidad 2018.

**Frecuencia:** mensual.



Los integrantes del equipo fueron seleccionados a principios del ciclo de objetivos 2016-2018, por ser referentes de los distintos temas que lideraron. En 2018 los líderes tuvieron 11 encuentros de seguimiento. En los primeros se planificaron las iniciativas para alcanzar las metas y hacia el final del año se trabajó en las estrategias para alcanzar el cumplimiento de los objetivos. Además, se diseñaron planes alternativos para aquellos que no se pudieron alcanzar en el plazo estipulado.

\* (Management Team Members)

<sup>2</sup> El Comité de Directores, así como también los otros Comités que se describen en esta sección, presentan la formación al momento de publicar este documento.



# Nuestros Impactos, Riesgos y Oportunidades

(102-15; 102-11)

SHV ha diseñado una herramienta de evaluación de riesgos y una serie de controles que los monitorean: La Estructura de Soporte al Negocio (BSF por sus siglas en inglés). Ésta permite evaluar cómo es el desempeño de la compañía y si estamos encaminados en la dirección de los objetivos planteados. Es un proceso de medición, aprendizaje y adaptación, que permite hallar oportunidades de mejora, así como también nuevas ideas para optimizar el negocio.

Durante el 2018, luego de un análisis de riesgos realizado por Grupo Makro, se modificaron algunos controles y se incorporaron 7, llegando a un total de 83 controles testeados. De esta forma:



Los controles de SHV (30) se dividen en 4 categorías:

- 1 **GUARDIÁN DE LA CULTURA DE SHV**
- 2 **ASIGNACIÓN DEL CAPITAL**
- 3 **LIDERAZGO Y DESARROLLO**
- 4 **MONITOREO Y SUPERVISIÓN**

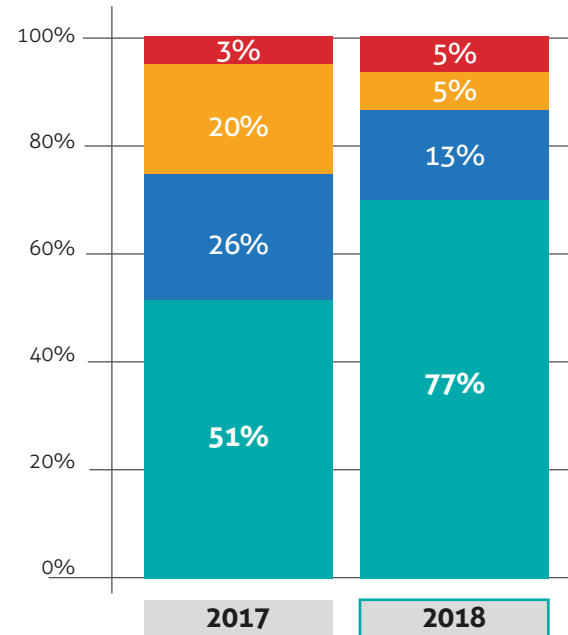


Los controles de Makro (53) se dividen en 5 categorías:

- 1 **CONOCIMIENTO DEL CLIENTE**
- 2 **PROCESO DE VENTAS**
- 3 **COMPRAS Y PAGOS**
- 4 **PLAN DE ABASTECIMIENTO**
- 5 **ÁREAS DE SOPORTE**



En esta oportunidad, el testeado arrojó los resultados que se pueden observar en el siguiente cuadro.



### RESULTADO EFECTIVO:

los riesgos en niveles aceptados por los accionistas. Es el resultado del trabajo en conjunto de las áreas responsables de los controles, junto con las áreas que brindan soporte para que los procesos se ejecuten adecuadamente.

### RESULTADO PARCIALMENTE EFECTIVO

#### NO EFECTIVO:

Los equipos correspondientes armaron un plan de acción individual, detallando actividades, responsables y fechas comprometidas.

#### NO APLICABLE:

la actividad controlada no es llevada a cabo en la unidad de negocio.

Se puede evidenciar una importante evolución en la efectividad de los controles, producto del esfuerzo conjunto entre las áreas dueñas de los mismos y las áreas de control.

Para Makro Argentina, lo más importante es poder asegurar a nuestras partes interesadas, que todas las actividades que desarrollamos **cumplen con toda 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 de Makro Argentina.

# 02.

## Sustentabilidad en Makro

2.1 Nuestra Estrategia de Sustentabilidad.....	11
2.2 Comunicación Abierta y Reporte.....	12
2.3 Materialidad.....	13
2.4 Sustentabilidad 2018.....	15
2.5 Nuestra Cifras y Resultados 2018.....	16





# 2.1 Nuestra Estrategia de Sustentabilidad

## POLÍTICA

La naturaleza de los negocios de SHV conecta a la compañía con las sociedades en donde opera. Por más de 120 años, su estrategia se construye sobre su ADN único y su filosofía corporativa, que es invertir en las personas, enfocado en el crecimiento continuo y el compromiso de crear una cultura donde la innovación lidera la creación de valor sustentable a largo plazo.

En Makro compartimos esta filosofía y creemos firmemente que hacer negocios de manera sustentable se trata de hacer las cosas mejor, creando la diferencia. Es por eso que la innovación es la clave para nuestro éxito en el futuro. Nuestra ambición es desarrollar procesos, procedimientos y productos nuevos e innovadores que concretarán beneficios para nuestro negocio, comunidad y medio ambiente. Nuestra posición estratégica en la cadena de valor nos permite hacer eso perfectamente, al influenciar las diferentes partes interesadas y, como resultado, generar impactos positivos de diferentes formas.

## NUESTRA VISIÓN

Responsabilidad y compromiso con el futuro. Makro será reconocido por sus colaboradores, proveedores, clientes y socios como una compañía responsable del impacto generado por su operación y comprometida con un futuro mejor para las actuales y próximas generaciones.



## NUESTRA MISIÓN

Buscar nuevas oportunidades para desarrollar nuestro negocio y generar influencia positiva en la cadena de valor, a través del uso eficiente de los recursos disponibles, con el fin de reducir el impacto que nos rodea y contribuir a la estabilidad del planeta, ahora y en el futuro.

## NUESTRO PRINCIPIO

La búsqueda de altos niveles de sustentabilidad en nuestro negocio, dará paso a la innovación: productos innovadores, procesos, infraestructura, desarrollo de personas y servicio al cliente. Cualquier idea nueva que busque cambiar la forma en que hacemos negocios, debe considerar el impacto en las personas, el planeta y los resultados.

## NUESTRO COMPROMISO

Buscaremos continuamente nuevas oportunidades para asegurar que estamos generando un impacto positivo en los tres pilares de la sustentabilidad y la innovación:

**PERSONAS:** Ayudar a las personas a ser el cambio.

**PLANETA:** Hacer más con menos.

**RESULTADOS:** Crear relaciones de beneficio mutuo.





## 2.2. Comunicación Abierta y Reporte

Un asunto identificado como material por nuestros grupos de interés es la comunicación abierta y transparente. Es evidente para nosotros que la comunicación de calidad permite generar confianza, estrechando así nuestras relaciones con proveedores, colaboradores, clientes, la comunidad local y otras partes interesadas. Es por ello que contamos con diversos canales y mecanismos para mantener una comunicación fluida y clara con éstos.

Asimismo, se ha establecido dentro de la organización, el Reporte de Sustentabilidad como una herramienta de rendición de cuentas, que nos permite informar sobre los avances en la gestión de Sustentabilidad.

Este es el tercer informe del Grupo Makro Argentina, aunque es el segundo que se ha elaborado en conformidad con la opción Esencial de los Estándares GRI (Global Reporting Initiative<sup>3</sup>). Cubre el período de 1º de enero al 31 de diciembre de 2018 y da continuidad al reporte de Sustentabilidad 2017, publicado en agosto de 2018 (102-51).

Las memorias de sustentabilidad serán presentadas una vez al año, durante el segundo trimestre de cada año calendario.

En caso de dudas sobre este reporte puede contactarse con el Responsable del área de Sustentabilidad, comunicándose telefónicamente al (011)4721.8900, oficinas centrales de Grupo Makro Argentina.

### Proceso de Materialidad 2018

Los contenidos del presente informe se basan en el estudio de materialidad realizado por el corporativo regional en el año 2015, habiendo sido los mismos temas utilizados en los reportes de los años 2016 y 2017.

Cabe señalar que, si bien ya contamos con un nuevo estudio de materialidad realizado en el año 2018, éste será utilizado en el reporte del año 2019.

Esta decisión se debe al cumplimiento del principio de comparabilidad del GRI, ya que en el presente reporte hemos logrado medir la evolución de los temas sociales, ambientales y económicos de Makro Argentina de los últimos 3 años, cerrando una etapa para iniciar un nuevo ciclo de 3 años.

Parte de los nuevos 15 temas materiales identificados en el último análisis de materialidad, coinciden con los reportados en el presente reporte a excepción de 5 nuevos temas: Gestión y desarrollo de proveedores, Salud y seguridad del consumidor, Ecoeficiencia, Gestión responsable del talento humano y Desarrollo de las comunidades. A pesar de haber sido apuntados como temas efectivamente materiales en la consulta más reciente, ya teníamos acciones relacionadas con algunos de ellos y las reportamos en años anteriores con el objetivo de mantener la comunicación abierta con nuestros públicos. Por esa misma razón, este reporte también traerá algunas informaciones relacionadas con los nuevos temas materiales.

### Relacionamiento con grupos de interés

Los grupos de interés con los que 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 estos grupos se definen (102-42) en base al relacionamiento de mediano a largo plazo con nosotros. 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 ser escuchados y atendidos. Formalmente contamos con los siguientes canales de comunicación con los grupos de interés (102-43):

GRUPO DE INTERÉS DE MAKRO	CANAL DE COMUNICACIÓN O MEDIO DE CONTACTO	FRECUENCIA
Colaboradores (Oficina central y tiendas)	Correo Electrónico (Mailing)	Permanente
	Carteleras Digitales	Permanente
	Reuniones con gerentes de Tiendas	Semanales
	Evaluación de Desempeño	Semestrales
	Encuesta de Compromiso	Cada 2 años
	Speak up (línea ética)	Permanente
	Skype (chat interno)	Permanente
	Activaciones, talleres y otros eventos	Permanente
Clientes	Página web	Permanente
	Programa de Peticiones, Quejas y Reclamos (PQRs)	Permanente
	Redes Sociales	Permanente
	Visita de RDC´s (Representantes de Desarrollo de Clientes)	Por solicitud o requerimiento
	Telemakro	Permanente
	SAC (servicio de atención al cliente)	Permanente
	Focus groups	Semestral
Proveedores	Estudios de satisfacción, entrevistas y focus groups (NPS-Net Promoter Score)	Cuatrimestrales
	Reuniones presenciales	Mensuales
	Correo electrónico (mailing)	Permanente
Organización sin fines de lucro - Comunidad	Evento de proveedores	Anual
	Correo electrónico (mailing)	Eventual
	Reuniones presenciales	Eventual
Otros socios del negocio	Eventos	Eventual
	Reuniones presenciales	Permanente
	Correo electrónico (mailing)	Permanente

<sup>3</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.



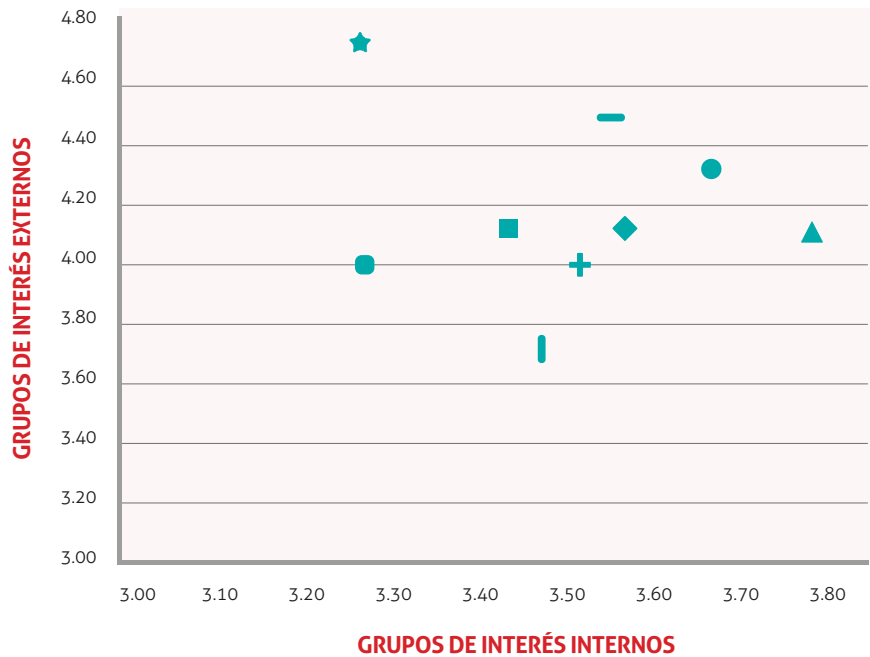


# 2.3. Materialidad

(102-44)

En el 2015 se hizo el primer Análisis de Materialidad para el Grupo Makro. (102-46) (102-47). A continuación los aspectos materiales que se identificaron durante el proceso:

## ASUNTOS RELEVANTES DEL ANÁLISIS DE MATERIALIDAD



- ◆ Salud, Seguridad y Bienestar de los empleados    ■ Salud, Seguridad y Bienestar de los Clientes
- ▲ Reclutamiento, Capacitación y Desarrollo    ● Conducta Ética    + Satisfacción de Clientes
- Comunicación Abierta y Reportes    ★ Desempeño Económico
- Innovación Sustentable    | Cumplimiento Legal Ambiental

## Resumen del Proceso de Materialidad

El proceso de materialidad se llevó a cabo en el 2015 siguiendo tres pasos. Por política de Makro, se revisará cada 3 años:

**Paso 1: Identificación**

Basado en los aspectos definidos por el GRI, los puntos destacados por SHV Holdings y por el equipo de Sustentabilidad e Innovación de todas las unidades de negocios de Makro, se definieron los asuntos más importantes basados en los impactos relacionados a las actividades, productos, servicios y relaciones de Makro, sin importar si estos impactos ocurren dentro o fuera de la organización.

**Paso 2: Priorización (102-43)**

Los temas definidos fueron organizados en un cuestionario online, el cual fue enviado a las diferentes partes interesadas de todas las unidades de negocio, con el fin de entender cómo cada una prioriza cada tema.

**Paso 3: Validación**

Los resultados fueron compartidos con representantes del Holding, los presidentes de todas las unidades de negocio de Makro, con el Director Regional de Recursos Humanos y CEO para la Región de Sudamérica, quienes revisaron la información y aprobaron la lista mencionada anteriormente.



## Lista de asuntos materiales, coberturas y grupos de interés que los mencionaron

Asunto Material + Cobertura del Tema Material	Grupo de Interés*				Grupo Makro
	T	P	C	O	
<b>Comunicación Abierta y Reportes</b> Cubre impactos sociales, ambientales y económicos dentro y afuera de la organización.		X	X	X	X
<b>Conducta Ética</b> Cubre todas las decisiones y operaciones de Makro.	X	X	X	X	X
<b>Desempeño Económico</b> Incluye la generación del valor económico de Makro y la forma en que lo distribuye entre sus grupos de interés.		X	X	X	X
<b>Satisfacción de Clientes</b> Cubre las acciones y decisiones de Makro frente al desarrollo y satisfacción de sus clientes que afecten el desempeño social y económico	X	X	X	X	X
<b>Salud, Seguridad de Nuestros Clientes</b> Incluye las acciones de Makro para gestionar los impactos que puedan tener sus productos en la salud y seguridad de los clientes y comunidad.	X	X	X	X	
<b>Innovación Sustentable</b> Decisiones y acciones de Makro en función de la creación y distribución de productos amigables con el medio ambiente y la sociedad.		X	X	X	
<b>Salud, Seguridad y Bienestar de los Empleados</b> Incluye las decisiones y acciones de Makro para dar condiciones de trabajo seguras, que ayuden a cuidar la salud y el bienestar de los trabajadores en todas las operaciones de Makro en el país.	X	X	X		
<b>Reclutamiento, Capacitación y Desarrollo</b> Incluye los programas y acciones que desarrolla Makro en cuanto a la selección, el entrenamiento y capacitación, la evaluación de desempeño y el desarrollo de los trabajadores en el interior de la organización.	X	X	X	X	X
<b>Cumplimiento Legal Ambiental</b> Medidas de control implementadas al interior de Makro en sus operaciones para asegurar el cumplimiento de la normativa local.		X	X	X	



\*T: Trabajadores; P: Proveedores; C: Clientes; O: ONGs



# 2.4 Sustentabilidad

Hemos establecido **objetivos a mediano plazo hasta el 2018** para hacer tangible nuestro **compromiso** y tomar acción en relación a los **tres pilares de sustentabilidad**.



**PERSONAS**  
AYUDAR A LAS PERSONAS,  
A SER EL CAMBIO

-  **COLABORADORES**  
Capacitar al **100%** de los colaboradores sobre **sustentabilidad** y nuestro **código de ética**.
-  **SALUD & SEGURIDAD**  
Reducir el número de **accidentes laborales**, en base al año 2015.
-  **CALIDAD**  
Obtener **certificación HACCP** en un 15% de nuestras tiendas.
-  **SOCIEDAD**  
Tener un **programa social estructurado**, vinculado a la educación en **comunidades locales**.
-  **ESTRATEGIA**  
Apoyar la **estrategia** a largo plazo de **SHV Holdings**.



**PLANETA**  
HACER MÁS CON MENOS

-  **HUELLA AMBIENTAL**  
Reducir en un **20%** nuestra **huella** de CO<sub>2</sub>, electricidad, agua y residuos, relacionada a la venta, en base al 2015.
-  **GESTIÓN DE RESIDUOS**  
Reciclar el 20% de nuestros residuos.
-  **EDIFICIOS EFICIENTES**  
Obtener la **certificación LEED** en todas las nuevas tiendas +10% de construcciones antiguas.
-  **PRODUCTOS SUSTENTABLES**  
Alcanzar **8%** de la **venta total de Marcas Propias**, a través de **productos sustentables**.



**RESULTADOS**  
CREAR RELACIONES DE  
BENEFICIO MUTUO

-  **RESULTADOS**  
Lograr **EUR 125 millones EAT\***.
-  **CLIENTES**  
**Incrementar satisfacción de nuestros clientes** a través de la metodología Net Promoter System (NPS).
-  **PROVEEDORES**  
**Involucrar al 50%** de los **proveedores** en nuestro programa de sustentabilidad.
-  **REPORTE**  
Publicar reporte basado en las **directrices GRI** en **todas las operaciones Makro**.
-  **INNOVACIÓN**  
Fomentar una **cultura de innovación** en Makro.
-  **NUEVAS PLATAFORMAS**  
**Desarrollar una App** como canal adicional de comunicación con nuestros clientes.



\*EAT: Earning After Taxes. Ganancia después de los impuestos.



# 2.5. Nuestras Cifras y Resultados 2018

Durante el año del informe logramos varios resultados en las tres dimensiones de sustentabilidad: social, ambiental y económico. Nos enorgullece compartir aquellos más significativos:



1

En el 2018, **logramos reducir el 14% del LTIFr**, el cual refleja que tuvimos menos accidentes respecto al período anterior.

2

Por décimo año consecutivo, mantuvimos nuestro programa social de Centros Pescar orientado a la formación personal y técnico-profesional de jóvenes. En el 2018 participaron **47 beneficiarios**. Además, en conjunto con P&G, realizamos por cuarto año el programa "Invertir vale la pena" de la Fundación Caminando juntos, del cual **se beneficiaron 17 jóvenes**.



Fundación Caminando Juntos



1

**Logramos reciclar el 25% de los residuos** generados en el 2018 por Makro Argentina, superando la meta propuesta.

2

Obtuvimos la certificación LEED en 4 edificios: Tienda Pilar, Mendoza, Neuquén y San Juan.



1

Lanzamos nuestro Reporte de Sustentabilidad en cumplimiento con la opción esencial de GRI.

2

Involucramos a varios de nuestros proveedores a participar de nuestros programas sociales, logrando así un mayor impacto sobre los proyectos. Entre ellos: Unilever, Lenterdit, P&G, Patagonia, Tregar y Coca-Cola Andina.



# 03.

## Creamos Relaciones de Beneficio Mutuo

3.1 Desempeño Económico.....	17
3.2 Nuestros Clientes.....	18
3.2.1 Satisfacción y Fortalecimiento de Nuestros Clientes.....	19
3.2.2 Salud y Seguridad del Consumidor.....	22
3.3. Nuestros Productos.....	23
3.3.1. Marcas Propias .....	24
3.4. Nuestros Proveedores.....	25





# 3.1. Desempeño Económico

En Makro reconocemos que en primera medida y como una de las dimensiones de la sustentabilidad, generar valor económico es esencial para poder operar en el corto, mediano y largo plazo. Asimismo, reconocemos que un negocio responsable está **atento a las condiciones del entorno y las visiones de los grupos de interés**, para que de forma innovadora se encuentren oportunidades de desarrollo que beneficien a todos, dada la relación cercana entre la gestión del desempeño económico y las demás dimensiones del desarrollo: lo social y ambiental, la filosofía en Makro es invertir en las personas, enfocados en el crecimiento continuo. Para ello, tenemos una Dirección Financiera con gerencias especializadas en los diferentes asuntos, para generar así eficiencias en el uso de los recursos. Asimismo, desde el área financiera, mensualmente se proyectan los ahorros e inversiones que le pueden dar solidez a la empresa para continuar con la expansión del negocio.

El año 2018 fue muy desafiante para Makro dada la realidad económica del país: caída del PBI -2.3%, aumento de la inflación llegando a un total para el 2018 de 47.6%, devaluación del más del 100%, altas tasas de interés afectando la actividad económica del país. El consumo también se vio negativamente afectado con una caída en volúmenes en el caso de los minoristas en un 1.5% y mayoristas en un 4.4%; el segundo semestre fue el más afectado por esta tendencia. A pesar de los ajustes salariales realizados en el año, hubo una baja del poder adquisitivo real afectando a la población. El gobierno recurrió al Fondo Monetario Internacional que acordó préstamos por 57.1 billones de dólares. Estas condiciones generaron un desafío para Makro en materia de negociación de precios, plazos de pagos, definición de estrategias de reducción de costos y una reevaluación de la estrategia de expansión. La aplicación de estrategias combinadas buscó contrarrestar el entorno económico inestable del país.



“...un negocio responsable, está **atento a las condiciones del entorno y las visiones de los grupos de interés...**”

<sup>4</sup> Sin Ingresos Brutos.

Para Makro Argentina, el valor económico directo generado por ventas fue AR\$ 18.271 millones<sup>4</sup>. El valor generado se distribuyó entre nuestros diferentes grupos de interés mediante mecanismos como los que se presentan a continuación:



GRUPOS DE INTERÉS	VALOR ECONÓMICO DIRECTO DISTRIBUIDO
Trabajadores	Salarios y beneficios que le damos a nuestros colaboradores
Proveedores de bienes y servicios	A través de las compras y pagos de honorarios
Gobierno	Por concepto de impuestos nacionales, provinciales y municipales
Comunidad	A través de los programas sociales que Makro apoya: Pescar, TECHO y Fundación Caminando Juntos





## 3.2. Nuestros Clientes

En Makro el cliente es nuestra pasión. Cada día nos enfocamos en conocerlos mejor, comprendiendo sus expectativas y necesidades para ofrecer productos variados, de calidad y a los mejores precios.

A diciembre del 2018, los clientes registrados en Makro ascendieron a más de 120.000 distribuidos entre nuestros targets primario y secundario.

A comienzos del 2018 se creó la Dirección de Desarrollo de Clientes, esta decisión estuvo centrada en la unificación y estandarización de una única estrategia alineada al desarrollo de nuestros clientes. Para ello se relanzó el Programa de Clientes el cual realizó hincapié principalmente en revitalizar los equipos de trabajo, poniendo el foco y atención en la comunicación y capacitación de éstos como factor esencial para el éxito del Programa.

Actualmente contamos con un plantel aproximado de 200 colaboradores distribuidos en las tiendas de Makro. Trabajando bajo el formato de Portafolios, brindan **atendimento directo a más de 9.000 clientes** con una participación mayoritaria de clientes HoReCa, obteniendo así una lectura de necesidades en pos de potenciar su negocio y generar una relación comercial mutua que nos coloque como el mejor aliado para su negocio.

Adicionalmente, realizamos 9 estudios de mercado en zonas donde actualmente tenemos sucursales, con el objetivo de detectar aperturas de nuevos comercios profesionales, manteniéndonos así, atentos a la renovación constante de posibles clientes.

### Propuesta de Valor

Para satisfacer a nuestros clientes contamos con:

Salón renovado y surtido más completo del país

Telemakro (sistema de televentas)

Cajas exclusivas para comerciantes

Carnicería profesional

Llevá 4 pagá menos

El sector de perecederos más grande del país

Terminal Makro (terminal de cobro)

Negociaciones por volúmen

Para conocer más sobre nuestra propuesta de valor, ingresa a [www.makro.com.ar](http://www.makro.com.ar) o acercate a una de nuestras tiendas.

<sup>5</sup> Excepto el área de perecederos.  
<sup>6</sup> Solo área de perecederos.  
<sup>7</sup> Número aproximado.

## Cientes de la Red m&k

La **Red m&k** es un grupo de almacenes y pequeños autoservicios independientes, adheridos a un formato de red, donde Makro es su principal soporte para el desarrollo de su comercio.

Este formato ayuda al cliente Makro a competir de igual a igual con otros formatos similares del mercado, le brinda más herramientas para incrementar tráfico en su comercio y le facilita el abastecimiento.

**La Red m&k impulsa la Marca Propia y continúa siendo un valor agregado en el desarrollo del cliente almacenero.**

Con el fin de mejorar la experiencia de nuestros clientes, satisfaciendo sus expectativas al momento de comprar, **en el 2018 se realizó la remodelación de 2 de nuestras tiendas Makro** (Haedo y Rosario).

Las principales reformas se hicieron en las siguientes áreas:

- | PERECEDEROS:   | OFICINAS:   | DISTRIBUCIÓN DE SECTORES (Layout):  |
|--|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cámaras frigoríficas: nueva instalación eléctrica, griferías y desagües.               <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejora en la funcionalidad de la tienda.</li> </ul> </li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mayor funcionalidad y organización de espacios.               <ul style="list-style-type: none"> <li>• Presencia en tienda.</li> </ul> </li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mayor orden en los productos y reorganización de espacios y sectores.</li> </ul> |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Redistribución y nueva organización.               <ul style="list-style-type: none"> <li>• En Basualdo San Juan, ampliamos el salón de venta, adicionando 1800 m2.</li> </ul> </li> </ul>  |   |   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Reemplazamos la luminaria de inducción magnética por LED en las tiendas Makro de Olivos, Haedo<sup>5</sup>, Rosario<sup>6</sup>, San Martín y Basualdo Tucumán. Esto, además de optimizar el uso de los recursos, mejora la calidad de luz, proporcionando ambientes más agradables y más seguros.</li> </ul> |   |   |

**Inversión total: 82 millones<sup>7</sup>**





### 3.2.1 Satisfacción y Fortalecimiento de Nuestros Clientes (102-43) Gestión del Relacionamiento con Clientes (CRM<sup>8</sup>)

En Makro nos preocupamos cada día más por el relacionamiento con nuestros clientes. Es por esto que durante el año 2018 avanzamos en la implementación de una **herramienta integral** para gestionar la comunicación con ellos.



#### Acciones 2018:

Se realizaron diferentes acciones para la construcción de un mejor relacionamiento con nuestros clientes.

- Puesta a punto de herramienta CRM con integración de comunicación digital saliente: SMS y correo electrónico.
- Envío de ofertas segmentadas y ofertas especiales a nuestra cartera de clientes.
- Comunicaciones y avisos especiales a clientes, como por ejemplo: cambios de horarios de sucursales y novedades.

#### ¿Qué es CRM?

Proviene del concepto inglés "Customer Relationship Management" y significa Gestión de las Relaciones con clientes. Su objetivo es integrar de manera eficiente e inteligente todos los puntos de contacto con el cliente. Es más que una herramienta y debe ser considerado un concepto integral.

En este sentido y gracias a la colaboración con nuestra casa matriz Regional y al trabajo en equipo, adoptamos los mejores estándares y prácticas de CRM. Confirmando así, que trabajamos de manera constante en tener una visión integrada de relacionamiento con los clientes, involucrando la comunicación, el marketing, la atención al cliente y la gestión de las ventas.

Una parte inicial de proyecto, que involucra comunicación promocional hacia clientes, ya ha sido desarrollada e implementada durante el año 2018. Nuevas funcionalidades y canales de comunicación se incorporarán durante el año 2019.

**¡Makro ya comunica en forma personalizada y con una frecuencia semanal, más de 200 ofertas diferentes, a más de 100.000 clientes!**

#### Conectados a nuestros clientes



**"...Su objetivo es integrar de manera eficiente e inteligente todos los puntos de contacto con el cliente. Es más que una herramienta y debe ser considerado un concepto integral..."**

<sup>8</sup> Del inglés Customer Relationship Management





## Satisfacción de Nuestros Clientes

En el Grupo Makro Argentina, entendemos a la Satisfacción del cliente como un elemento esencial para el funcionamiento de nuestro negocio. Con adecuados índices de Satisfacción del cliente, conseguiremos relaciones de largo plazo que nos beneficien mutuamente. **Trabajamos cada día para responder a las necesidades y requerimientos de nuestros clientes a través de una apropiada atención en nuestras tiendas, un amplio surtido de productos, precios competitivos y constantes iniciativas para mejorar la gestión de la experiencia del cliente.**

El resultado, lo podemos medir con un indicador que es reconocido a nivel internacional como el NPS (del inglés "Net Promoter System"<sup>9</sup>).



"...Trabajamos cada día para **responder a las necesidades y requerimientos de nuestros clientes...**"

## EL NPS:

- Es el indicador más utilizado a nivel mundial para **medir la Lealtad de los clientes** y lo entendemos como un sistema integral de conocimiento y gestión de sus necesidades.
- Promueve la realización de reuniones periódicas con equipos de Gerencia y Dirección de la Compañía, según los temas a tratar, buscando incrementar la continuidad de la relación con nuestros clientes.
- Está relacionado directamente con el crecimiento en ventas de nuestros clientes. Quienes mejor nos califican, suelen tener una tendencia de compra mayor y más sostenida en el tiempo.

Se calcula de la siguiente forma:



### Acciones 2018:

Durante el año 2018 se realizaron diferentes acciones para atender las **principales demandas** de nuestros clientes, para así afianzar la relación que mantenemos con ellos:

- 1 Se mejoró la señalización del sector de **Cajas** en general, **destacando las Cajas Exclusivas** para Clientes Profesionales en todas nuestras tiendas, para poder brindar un servicio mucho más ágil.
- 2 Se realizó la **apertura para la venta por unidad** de numerosas categorías de productos, brindando mayor accesibilidad y "Packs" a precio de descuento, considerando los artículos que nuestros clientes más valoran.
- 3 Se amplió la disponibilidad de los **Medios de Pago** y Tarjetas de Crédito, generando promociones bancarias y brindando la facilidad de retiro de efectivo en todas nuestras sucursales, para ofrecer mayor comodidad a nuestros clientes.
- 4 Se acrecentó el control proactivo para lograr que todos los productos tengan su correspondiente **etiqueta en góndola** y se incorporó mayor tecnología para acelerar los mencionados procesos.



## Evolución del NPS:

Durante el año 2018, el puntaje se mantuvo estable, en un entorno de mercado altamente competitivo y desafiante. La organización entera trabajó en pos de mantener los niveles de servicio, atención y nuevas iniciativas que buscasen mejorar el indicador general y la satisfacción de los clientes.

<sup>9</sup> Net Promoter Score®, o NPS®, mide la satisfacción global del cliente.



## Comunidad Virtual: Canales Digitales y Redes Sociales

En el 2018 trabajamos fuertemente sobre una estrategia de comunicación externa, con el objetivo de acercarnos de una nueva forma a nuestros clientes, buscando generar compromiso de ambas partes, mejorar el servicio brindado al cliente a través de la respuesta a todas las consultas y ampliar nuestra audiencia alcanzando a potenciales clientes.

Esto lo logramos a través de la construcción y mantenimiento diario de nuestros canales y formatos publicitarios.



**FACEBOOK:** realizamos de 2 a 4 posteos por semana brindándole a la comunidad información relevante acerca de nuestras ofertas, acciones especiales y tenemos campañas permanentes con mensajes genéricos con el afán de conseguir la atención de nuestros clientes.



**INSTAGRAM:** inauguramos nuestro perfil y si bien continuamos construyendo nuestro canal, contamos con una propuesta sólida para nuestros seguidores y generamos contenido de la mano de personalidades e influencers.



**GOOGLE SEARCH:** optimizamos palabras claves y generamos anuncios de texto para estar en buena posición en los motores de búsqueda, generando así tráfico a nuestro website.



**MEDIOS DIGITALES INFORMATIVOS<sup>10</sup>:** comunicamos mensajes fuertes y en fechas puntuales para poder generar más visibilidad.



**MAILING:** incorporamos CRM en octubre de 2018 que nos permite con su inteligencia realizar envíos adaptados a las preferencias de cada cliente y su compartimiento de compra en Makro.



**SITIO WEB:** relanzamos nuestro sitio web y renovamos nuestra imagen para los más de 200.000 usuarios únicos que ingresan a nuestro sitio cada mes. Además, mejoramos la navegabilidad, contamos con nuevas secciones y nuestros clientes pueden consultar nuestras ofertas, descargar nuestra revista digital y estar al tanto de todas nuestras novedades. Además, en este espacio se puede encontrar información sobre Sustentabilidad y nuestros Reportes Anuales previos. Una **nueva casa digital para recibir a todos nuestros aliados**, siempre.

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

<sup>10</sup>Entre ellos los sitios web de Clarín, Olé, Infobae.



### 3.2.2. Salud y Seguridad del Consumidor (416-1)

Parte de nuestra responsabilidad frente a los clientes, se basa en realizar acciones para la protección de la salud y seguridad de los consumidores de nuestros productos.

En Makro trabajamos para que se cumplan satisfactoriamente requerimientos de calidad e inocuidad. En este sentido, uno de los objetivos de Sustentabilidad planteados para 2018 fue la obtención de la **certificación HACCP<sup>11</sup>** en el 100% de las carnicerías de nuestras tiendas. Allí manipulamos productos provenientes de carne de cerdo, pollo y vaca. Esta manipulación implica cuarteo, trozado y envasado de los mismos.

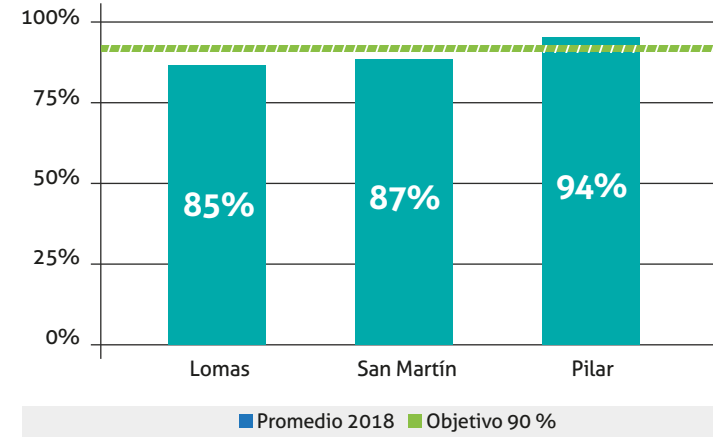
Si bien durante el período 2016-2018 trabajamos para alcanzar este objetivo, debido al cambio tanto cultural como de procesos internos que esto implica, no pudimos alcanzarlo. Durante el 2018 sumamos al programa de auditorías mensuales externas 7 tiendas a ser monitoreadas en controles de seguridad alimentaria. A mediados del 2018 realizamos un ajuste de la estrategia con la cual habíamos planeado alcanzar el objetivo. En esta modificación se redujeron las auditorías que se venían haciendo y se concentraron los esfuerzos en 3 tiendas, las cuales serán las primeras a entrar en el proceso de certificación en 2019.

Sumado a eso, formamos un equipo de trabajo abocado al liderazgo de este proceso que, como parte de sus responsabilidades, realizó auditorías internas de forma semanal en las 3 tiendas.



<sup>11</sup>HACCP por sus siglas en inglés, significa Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control. Es un proceso sistemático preventivo para garantizar la inocuidad alimentaria, en el cual se identifican, evalúan y previenen todos los riesgos de contaminación de los productos a nivel físico, químico y biológico a lo largo de todos los procesos de elaboración.

#### Resultados de Auditorías HACCP - Promedio 2018



Seguimos trabajando sobre la implementación de nuevos controles, realizando **cambios en las formas de trabajo** y reformando aquellas carnicerías que necesitaban remodelación, para así, mejorar el cumplimiento de los requisitos vinculado a lo edilicio.

### Controles de Calidad en nuestros Productos

La calidad de nuestros productos es un requisito fundamental en Makro. Entre los criterios de calidad que monitoreamos se encuentra la inocuidad de los mismos. Por ello, realizamos anualmente análisis fisicoquímicos y microbiológicos tomando 480 productos de nuestras marcas propias, con el fin de garantizar la calidad de los mismos. Estos son seleccionados de acuerdo a su sensibilidad o vulnerabilidad, por la rotación (ventas) y por la temporada.

Durante el período de la memoria no tuvimos productos que se encontraran fuera de los parámetros establecidos por el código alimentario, así como tampoco tuvimos incidentes derivados del incumplimiento de la normativa relativos a impactos de los productos y servicios en la salud y la seguridad. (416-2). Makro notifica a sus proveedores cuando un parámetro está muy elevado y en caso de desvío por fuera de los límites permisibles.





# 3.3. Nuestros Productos

En Makro Argentina 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.

**En el 2018 ofrecimos más de 9.000 referencias de productos en nuestras 22 Tiendas Makro y 4 Tiendas Basualdo a nivel nacional.**



**ALIMENTOS PERECEDEROS:**  
frutas y verduras, embutidos, panes, congelados, carnes, entre otros.

**makro**

**LOS PRODUCTOS QUE DISTRIBUIMOS SE CLASIFICAN EN TRES CATEGORÍAS:**



**ALIMENTOS NO PERECEDEROS:**  
bebidas y licores, productos de almacén varios, golosinas, confitería cuidado personal, limpieza y cuidado del hogar.

**makro**



**NO ALIMENTOS:**  
vajilla, línea blanca, electrodomésticos, plásticos descartables, textiles, útiles de escritorio, entre otros.

**makro**



**“...+ de 9.000 referencias de productos en nuestras 22 Tiendas Makro y 4 Tiendas Basualdo...”**



cuidado personal, limpieza y cuidado del hogar.

**Basualdo**





### 3.3.1. Marcas Propias & Productos Sustentables



Continuamos trabajando con nuestras 3 marcas propias ARO, m&k y Clean Line para tener productos sustentables y competitivos. Contamos con una Política de Producto Sustentable, que considera **2 criterios para identificar productos sustentables:**

1

El producto (no solo su empaque) tiene una certificación internacional válida la cual está claramente relacionada al desarrollo sustentable. Cada certificación debe ser aprobada por el área de Sustentabilidad.



2

El proveedor cumple con los Estándares de Sustentabilidad de Makro durante el proceso de fabricación del producto. Makro tiene sus propios objetivos basados en dichos estándares y el cumplimiento de los mismos por parte del proveedor es auditado todos los años por un tercero.



En el **2018 lanzamos nuestros primeros Productos Sustentables marca Clean Line, m&k y Aro**, con el sello de FSC Mixto<sup>12</sup>. Esto fue logrado gracias al trabajo realizado por nuestro proveedor Papelera Samseng, que certificó FSC Mixto, garantizando que la materia prima utilizada proviene de bosques controlados.

<sup>12</sup> La etiqueta FSC Mixto significa que el producto procede de bosques certificados FSC, que es de material reciclado o que es de madera controlada.



### 3.4. 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.

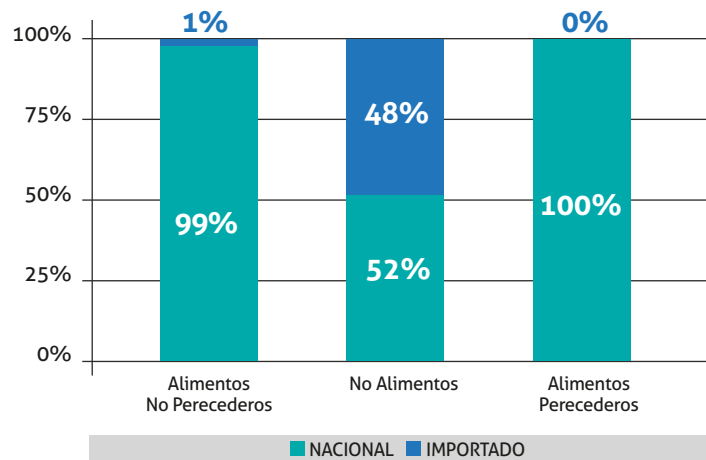
En el 2018 nuestra cadena de suministro estuvo compuesta por **1136 proveedores** encargados de abastecer la mercadería en las tres categorías de

productos (perecederos, no perecederos y no alimentos), que luego serán comercializadas en nuestras tiendas.

El 95,4% del abastecimiento de la mercadería proviene de proveedores locales<sup>13</sup> (productores, fabricantes y distribuidores), mientras que el 4,6% restante corresponde a importaciones (204-1).

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

Venta Distribuida por categoría y proveedores nacionales o de importación



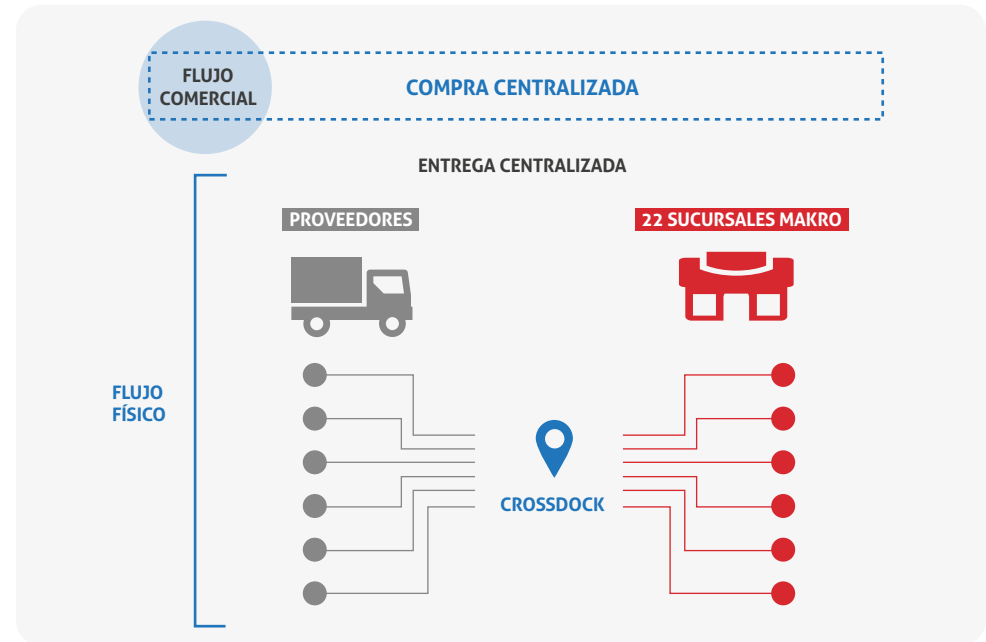
Para lograr una mayor eficiencia operativa, trabajamos con un operador logístico ubicado en la Provincia de Buenos Aires que adelanta la modalidad de manejo de mercadería conocida técnicamente como **cross-docking**. En el centro de distribución se centraliza la recepción de la mayor parte de nuestra mercadería que llega en pallets mono-producto. El operador Celsur, clasifica y prepara pallets multi-proveedores los cuales se cargan en camiones completos para

el envío a nuestras tiendas de todo el País. Celsur maneja mensualmente unos 2.000.000 de bultos por lo que cuenta con 150 empleados dedicados a Makro. 53% de las compras de Makro pasan por el Centro de Distribución (CD). El resto de las provisiones llegan directamente a las tiendas.

Cabe destacar que **Basualdo** recibe a sus proveedores directamente en las tiendas y su mercadería no está centralizada vía Celsur.

#### ESQUEMA DE OPERACIÓN LOGÍSTICA:

El siguiente esquema permite eficiencias en la operación y manejos de impactos ambientales.



<sup>13</sup> Para Makro Argentina, así se los considera a los 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.



## Alianzas con proveedores

Conscientes de la posibilidad de influir positivamente en la sociedad y ambiente, Makro ha establecido como objetivo estratégico de sustentabilidad, generar alianzas con proveedores que nos permita involucrarlos en nuestras iniciativas sociales y ambientales. De esta forma, además de fortalecerse las relaciones con los proveedores, se logran también mayores impactos sobre los proyectos emprendidos. Durante el 2018 realizamos junto a los proveedores distintas iniciativas sociales. En el apartado 4.2. Nuestros Programas Sociales, profundizamos sobre cada una de ellas.

También realizamos distintas iniciativas de impacto ambiental, junto al proveedor **Unilever**.



### Contenedor Cajas

El proveedor realizó una estructura para depositar las cajas que hasta el momento eran segregadas para reciclaje en la Tienda Olivos. De esta manera los clientes las pueden utilizar para sus compras, promoviendo la reutilización de los recursos.



### Exhibidores para clientes de la Red m&k fabricados con cartón reciclado

Utilizando aproximadamente 5 toneladas de cartón descartado por la tienda Olivos, se lograron fabricar 100 exhibidores con nuestra Marca Propia y la marca Cif de Unilever. Con el fin de otorgarlos a los clientes de la red, se activó una promoción con 10 productos del proveedor: con una compra mínima, los **clientes de la Red m&k** de la Tienda de Rosario accedieron al beneficio de un exhibidor de regalo.

#### Beneficios:

- Mayor presencia de marca m&k en los locales de los clientes con mejor exhibición de productos, incrementando sus ventas.
- Fidelización de clientes.
- Incremento de ventas en Makro de los 10 productos en un 328%.

### Publicación en Makro Mail

Con el fin de publicitar los productos del "Plan de Vida Sustentable" de Unilever, se publicó en el Makro Mail del 5 de Octubre una promoción sobre 4 familias de productos.



Estas alianzas reflejan el **compromiso que tienen nuestros proveedores** con los distintos programas para un desarrollo sustentable que en Makro apoyamos y con nuestro interés en disminuir el impacto ambiental de nuestra actividad. Sabemos que las iniciativas tendrán mayor impacto cuantos más seamos trabajando por la misma causa. Además, estas asociaciones resultan en el fortalecimiento de **nuestros vínculos comerciales**. Para nosotros es muy importante compartir estos espacios con ellos y por eso seguiremos trabajando para afianzar la relación con más y nuevos proveedores durante los próximos años.



# 04.

## Personas: Ayudamos a las personas a ser el cambio

4.1 Nuestra Gente .....	27
4.1.1 Gestión, Capacitación y Desarrollo del Talento Humano.....	30
4.1.2 Salud, Seguridad y Bienestar de Nuestros Trabajadores.....	33
4.2 Nuestros Programas Sociales.....	35







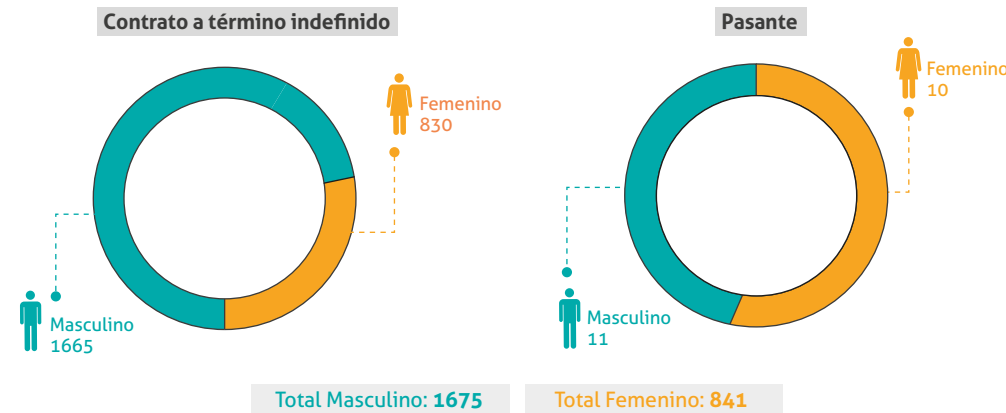
# 4.1. Nuestra Gente (102-8)

En Makro sabemos que solo las personas pueden generar los cambios y por ello, son esenciales y una de las 3 dimensiones fundamentales de nuestra estrategia de Sustentabilidad.

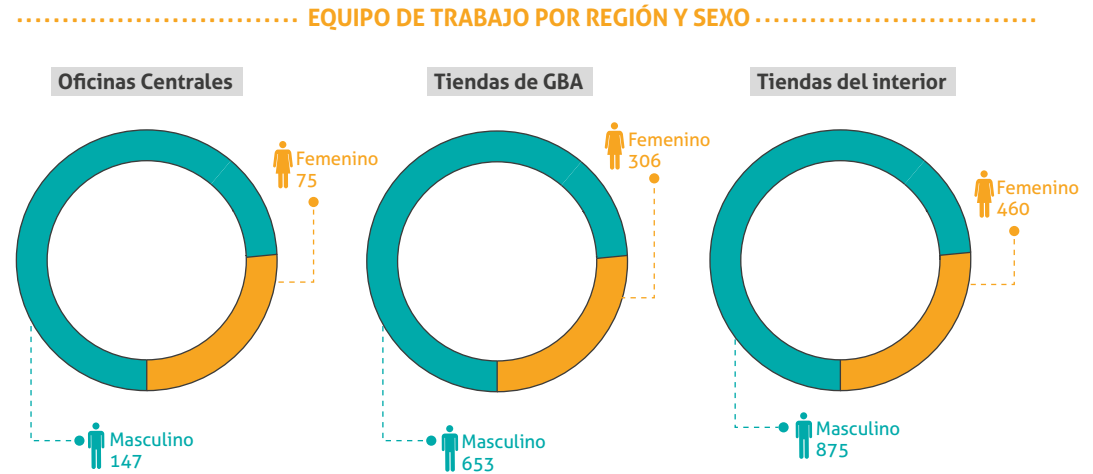
Para gestionar todos los asuntos relacionados con nuestros trabajadores contamos con el área de Recursos Humanos, dedicada a establecer las políticas, programas, iniciativas y demás acciones que se desarrollan en la compañía.

A diciembre de 2018, contábamos con una planta de personal compuesta por 2516 trabajadores, de los cuales 21 eran pasantes.

## .... PLANTA DE PERSONAL POR TIPO DE CONTRATO Y SEXO 2018 (Número de trabajadores) ....



Nuestro equipo de trabajo se distribuye como se muestra a continuación:



Algunas de las actividades de apoyo a la operación como vigilancia, limpieza, TI y repositores, son tareas que realiza personal externo a través de subcontratación. Dicho personal tiene alta rotación y actualmente se desconoce diferenciación por género. Se estiman unos 550 colaboradores externos adicionales a la nómina expresada en la tabla.

Durante la temporada de mayores ventas y período de vacaciones de empleados de Makro

Argentina (diciembre a febrero), contratamos personal para cubrir las posiciones de tienda que garantizan un nivel de servicio adecuado a nuestros clientes. Cabe destacar que tenemos como política laboral, que todo el personal que ingresa lo hace por tiempo indeterminado, teniendo o no posibilidades de quedar efectivo luego del período de prueba establecido por la legislación local. Esto incrementa la nómina entre un 6 y 7 % durante dicho período.



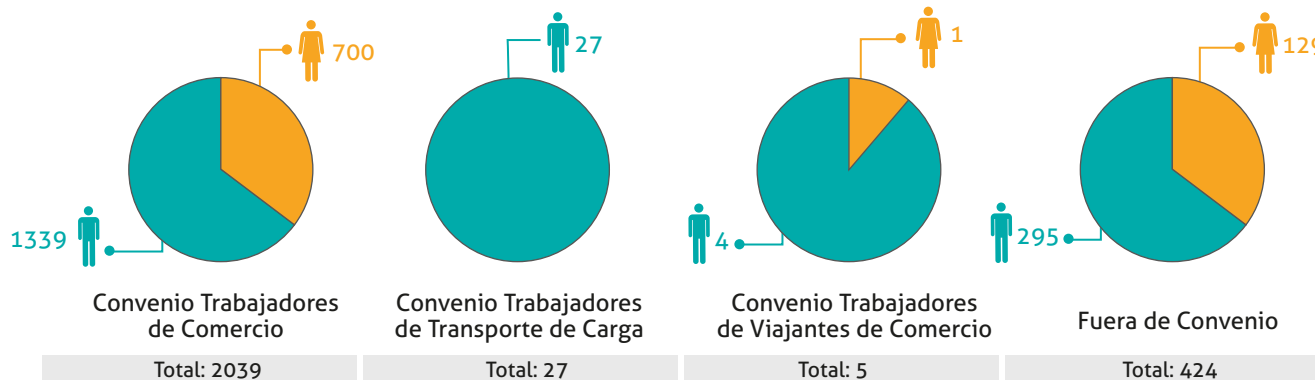
“...contamos con el área de Recursos Humanos, **dedicada a establecer las políticas, programas, iniciativas** y demás acciones que se desarrollan en la compañía...”



## Acuerdos de Negociación Colectiva (102-41)

En Makro el 82,3% del total de nuestros colaboradores estuvieron incluidos dentro de convenios de trabajo y acuerdos de negociación colectiva.

### Empleados cubiertos por Convenio



### Distribución de los colaboradores cubiertos por convenio colectivo

98,4%	1,3%	(<0,3%)	n/a
-------	------	---------	-----

## Empleo (401-1)

### NÚMERO DE CONTRATACIONES

Región	18-25		26-36		36-45		46-60	
	Icono Hombre	Icono Mujer	Icono Hombre	Icono Mujer	Icono Hombre	Icono Mujer	Icono Hombre	Icono Mujer
HO	16	16	20	16	3	2	2	1
GBA	46	25	43	20	13	6	4	-
INTERIOR	40	27	55	31	13	7	3	2

Tasa de rotación<sup>14</sup>: Makro **19,9%** | Basualdo **7,4%**



<sup>14</sup> Se presenta la rotación general de Makro y Basualdo para el 2018. La información desglosada por edad, género y región aún no se encuentra disponible.



## Prestaciones Sociales y Beneficios (401-2)

Todos los colaboradores de Makro, tanto los de jornada completa como aquellos 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 y excedencia



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



Asignaciones familiares varias

En el 2018 los colaboradores que tuvieron derecho al permiso parental (401-3) fueron 79 hombres y 50 mujeres. El total de ellos ejercieron su derecho<sup>15</sup>; 14 mujeres optaron por quedar en estado de excedencia, por lo que al finalizar el 2018 no se habían reincorporado a sus tareas.

### En cuanto a **BENEFICIOS**, contamos con los siguientes:

- Descuentos en productos de marcas propias.
- Canasta para empleados con precios especiales, durante la primera semana de cada mes.
- 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).
- 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 (2 días adicionales de goce en licencia por matrimonio, 2 días adicionales de goce en licencia por nacimiento).
- 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 días martes 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.
- Horario flexible – Exclusivo Oficinas Centrales.
- Descuentos en el consumo de Restaurante – Exclusivo Oficinas Centrales.
- Vehículo para personal jerárquico.



<sup>15</sup> El número de personas que ejercieron el derecho al permiso parental y después de 12 meses continúan en la compañía, no se encuentra sistematizado.



# 4.1.1 Gestión, Capacitación, y Desarrollo del Talento Humano (404-2)

En Makro reconocemos que **Invertir en las personas** implica tener personal capacitado, motivado, con las habilidades y competencias necesarias para desarrollar las actividades del cargo que se ocupa, permitiendo que los trabajadores cuenten con las herramientas para abordar los retos que enfrentan día a día. Para gestionar el entrenamiento y formación de

nuestro talento humano, hemos desarrollado dos esquemas de formación: virtual y presencial. Para la formación virtual contamos con la Universidad Makro y para los cursos presenciales contamos con las alternativas de aliados en la formación, que cuentan con sus propias instalaciones y otros cursos que se llevan a cabo en nuestras instalaciones.



## Universidad Makro (UM)<sup>16</sup>

En el 2018 lanzamos **7 cursos nuevos** en nuestro campus virtual de formación, con el fin de continuar formándonos en nuestro negocio y operaciones diarias. Estos son:



### Cursos Virtuales

1. Curso Inventarios
2. Asignación de Turnos
3. Curso de Prevención contra el fraude – Auditoría Interna
4. SHV Privacy
5. Power Bi
6. AFIP- Tarjetas y Billetes Presencial y Virtual
7. AFIP - Nuevos Procedimientos Presencial y Virtual

Adicionalmente se actualizaron **5 cursos**:

1. Curso MAFIS
2. Concientización de la Seguridad Informática
3. Curso de Riesgo de Incendios
4. Curso de Evacuación en caso de incendios
5. Primeros Auxilios

Y se mantuvo la oferta de programas de formación que se divide en dos tipos de cursos: obligatorios y técnicos.

**17 Cursos obligatorios** | **10 Cursos Técnicos**

### Cursos Presenciales



De manera presencial se llevaron a cabo varios programas:

- |   |   |
|---|---|
| <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>LENGUA EXTRANJERA:</b><br/>80 participantes cursaron inglés</li> <li>2. <b>PROGRAMA DE DESARROLLO DE CLIENTES</b><br/>para Subgerentes de Ventas y Responsables de Desarrollo de Clientes (RDC)<br/>+ de 200 personas 32 horas cada uno</li> <li>3. <b>USO DE DESFIBRILADOR AUTOMÁTICO:</b><br/>+200 personas en todo el país</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>4. <b>ASSESSMENT DE DESARROLLO:</b><br/>18 líderes de tienda</li> <li>5. <b>ACTUALIZACIÓN TRIBUTARIA:</b><br/>Área de Finanzas</li> <li>6. <b>CAPACITACIÓN PRISMA</b><br/>Coordinadores de Caja</li> </ol> |
|---|---|

### Programa de Inducción:

Promovemos el desarrollo personal y profesional de nuestros colaboradores desde su ingreso a la compañía a través de diferentes acciones. Dependiendo del puesto que el nuevo colaborador vaya a ocupar, se arman planes de inducción acordes a la tarea a desarrollar. Todos los nuevos integrantes deben realizar los cursos obligatorios de nuestro campus virtual, donde se comienza con una presentación de nuestra empresa, la Cultura Makro, estructura del negocio, estrategia competitiva y beneficios. Entregamos, además, guías de entrenamiento para puestos específicos de tienda y contamos con entrenadores en oficina central y las tiendas, quienes acompañan la impartición de conocimiento en el puesto de trabajo.



<sup>16</sup> Herramienta con formato audiovisual e interactivo (campus virtual) que pretende formar a todas las personas que ingresen a la compañía y continuar formando a aquellos colaboradores que están desarrollándose dentro de la misma.



## Programa 2-2-2

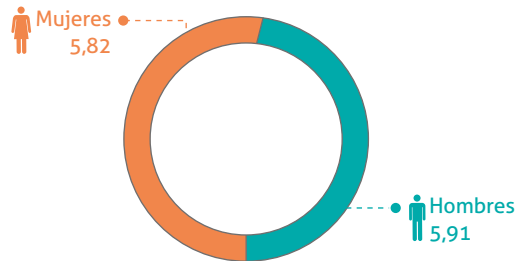
Se desarrolla en todas las operaciones de SHV Holdings alrededor del mundo y tiene como objetivo integrar a nuestra operación profesionales de alto potencial a través de una dinámica de rotación internacional en el grupo por un periodo de 3 años (2 asignaciones, en 2 continentes y en 2 compañías diferentes), para luego asumir una posición gerencial. Los postulantes a este programa son evaluados por el área de reclutamiento y en caso de cumplir con los requisitos indicados por SHV Holdings y pasar por un riguroso proceso de selección, se incorporan a la compañía.

En el 2018, seleccionamos 2 participantes para que inicien su programa y recibimos a 1 colaborador de otro grupo de SHV, que está realizando la segunda parte de su asignación. Además, contamos con otros 2 colaboradores que se incorporaron al programa en el 2017.

## Horas de Entrenamiento

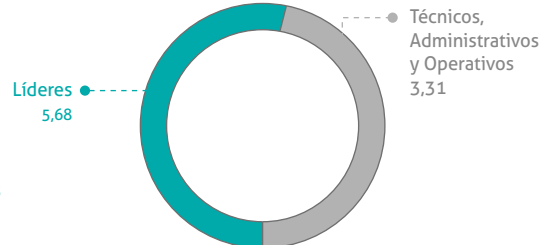
### POR GÉNERO

Promedio de horas de formación por género



### POR CATEGORÍA PROFESIONAL

Promedio de horas de formación por categoría profesional



## Gestión del Desempeño

La gestión integral del desempeño y desarrollo individual en Makro es fundamental para poder evaluar e identificar las oportunidades de crecimiento y desarrollo que tiene cada uno dentro de la organización.

Cada año, todos los colaboradores de Makro deben cumplir el ciclo de gestión de personas, que es formado por algunos pilares: evaluación de desempeño y pago de bono, gestión de talentos (*people review*) y desarrollo continuo, conforme a la siguiente imagen:



Durante el primer trimestre, los colaboradores pasan por el proceso de evaluación de desempeño con respecto al año anterior, a través del cual se identifican fortalezas de cada uno, así como también oportunidades de mejora. Estos hallazgos requerirán un plan de desarrollo que puede incluir el aprovechamiento de los programas de formación establecidos por la compañía. La evaluación se

repite a mitad de año, para hacer seguimiento sobre los avances en el plan.

Es importante resaltar que en Makro dividimos en 2 grandes grupos las evaluaciones de desempeño, dependiendo de las competencias que se requieren específicamente para cada cargo: Liderazgo en general y cargos específicos<sup>17</sup> y cargos Técnicos Administrativos y Operacionales (TAO).

<sup>17</sup> Cargos comprendidos dentro de Líder: director, gerente, subgerente, jefe, coordinador, senior y todo el personal de oficina central.

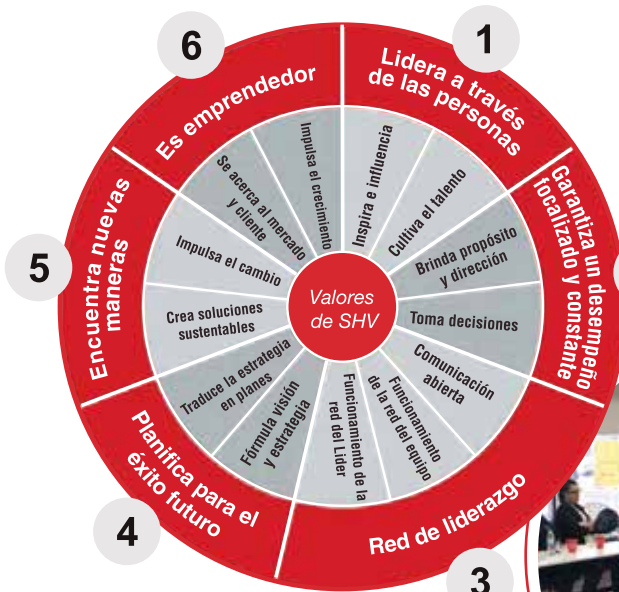


En el 2018, las competencias sobre las cuáles se evalúa a los líderes fueron actualizadas para estar en línea con la nueva realidad globalizada, impactada por avances tecnológicos y las grandes cantidades de información. El nuevo modelo de competencias es más compacto, hace énfasis claro en las responsabilidades clave de liderazgo y considera la sustentabilidad, la innovación y el cumplimiento de normas, aún más predominantes en la estrategia de SHV.

Las competencias rediseñadas, ahora descritas de manera activa, son:

### LÍDERES Y PERSONAL DE OFICINA CENTRAL

- 1. Lidera a través de las Personas** (Inspira e Influencia; Cultiva el Talento)
- 2. Garantiza un Desempeño Focalizado y Constante** (Brinda Propósito & Dirección; Toma Decisiones)
- 3. Red de Liderazgo** (Comunicación Abierta; Rendimiento de la Red del Equipo; Rendimiento de la Red del Líder)
- 4. Planifica para el Éxito Futuro** (Formula Visión & Estrategia; Traduce la Estrategia en Planes)
- 5. Encuentra Nuevas Maneras** (Crea Nuevas Soluciones Sustentables; Impulsa el Cambio)
- 6. Es Emprendedor** (Se acerca al Mercado & Cliente; Impulsa el Crecimiento)



Para los demás públicos, las competencias no han sido modificadas. competencias con las cuáles se evalúa a colaboradores sin personal a cargo son:

### Técnicos, administrativos y operativos (TAO)

- 01 Capacidad de Aprendizaje**
- 02 Compromiso con el trabajo**
- 03 Trabajo en Equipo y Colaboración**
- 04 Seguridad en el Trabajo**
- 05 Eficiencia y Calidad del Trabajo**
- 06 Adaptabilidad**
- 07 Conocimiento del Trabajo**
- 08 Comunicación**
- 09 Proactividad**
- 10 Servicio al Cliente**

**CABE SEÑALAR QUE EL XX% DE EMPLEADOS FINALIZARON SUS EVALUACIONES DE DESEMPEÑO CORRESPONDIENTES AL PERÍODO 2018.**

En el segundo trimestre del año, se realizan las reuniones de gestión de talentos (*people review*), cuando se revisan las expectativas de los colaboradores sobre el futuro, sus posibilidades de carrera y posibilidades de inversión para que esos planes se materialicen en horizontes que varían de 2 a 5 años. En este proceso, los líderes, juntamente con el área de

RRHH, definen el grupo de colaboradores que harán parte de los planes de sucesión para las posiciones ejecutivas y posiciones claves de la organización. El 2018 fue el primer año en que ese proceso fue realizado en Makro Grupo bajo una única metodología, 74 personas fueron entrevistadas y han recibido retroalimentación sobre sus expectativas.



## 4.1.2. Salud y Seguridad de Nuestros Trabajadores

En Makro Argentina, es de nuestro interés velar por la Salud y Seguridad de nuestros trabajadores y es por ello que buscamos garantizar un ambiente seguro y saludable para el desarrollo de las tareas diarias.

Todos debemos tener un rol activo en la prevención y en el análisis de causas raíces. Por esta razón, investigamos los Incidentes, Accidentes y Enfermedades Laborales, tomando acciones correctivas pertinentes para disminuir la probabilidad de reincidencia.

En Makro tenemos un referente para los temas de Salud y Seguridad en el Trabajo (SST) que lleva adelante las distintas iniciativas así como también es responsable de llevar adelante el objetivo de reducir la cantidad de accidentes ocurridos. Además, contamos con asesoramiento externo para estos asuntos, permitiéndonos estar alineados a los requerimientos de la legislación vigente. Para alcanzar la meta de reducción del 5% de accidentes, durante el año trabajamos sobre una serie de iniciativas, entre las que cabe destacar:

### SEMANA DE LA SALUD Y SEGURIDAD EN EL TRABAJO.

Como parte de nuestras actividades de cultura de la salud y seguridad, llevamos a cabo las actividades de comunicación, difusión, capacitación y entretenimiento con el fin de reforzar la conciencia sobre este tema esencial en nuestra compañía. La semana se realizó entre el **23 y 27 de abril** e incluyó las siguientes actividades:



- 1 La creación de un video institucional, con la participación de los Directores de la Cía. en el cual a través de la recreación de situaciones cotidianas del trabajo en la tienda, buscando generar conciencia de la importancia de adoptar posiciones ergonómicas y realizar maniobras seguras. Este video fue enviado a todos los colaboradores de Makro por correo electrónico, reproducido en las carteleras digitales y permanece disponible en el campus virtual de la UM.
- 2 Charlas de Reanimación Cardio Pulmonar (RCP) y primeros auxilios en oficina central, de participación voluntaria.



- 3 Simulacro de Evacuación en oficinas centrales.
- 4 Campaña de alimentación saludable: se brindaron frutas para realizar colaciones durante el día en todas las tiendas.
- 5 Concurso de Grupo Makro con la participación conjunta de todos los países donde operamos en Latinoamérica. La actividad consistió en **enviar fotos que representan buenas prácticas** para evitar cualquiera de las principales causas de accidentes que se dan en nuestras tiendas, tales como cortes, esfuerzos excesivos, golpes y caídas. Si bien el ganador en la región fue Perú, en Argentina recibimos muy buenas iniciativas y premiamos localmente a los tres primeros puestos con órdenes de compra.

### También trabajamos en las siguientes iniciativas:

- + **Entrenamiento a la Brigada de Emergencias** en todas las tiendas y simulacros de evacuación con frecuencia semestral.
- + **Campaña para convertir a las tiendas y Oficinas Centrales en espacios cardio protegidos.** Esta iniciativa no solo refuerza nuestro compromiso con nuestros colaboradores, sino que está destinada también a brindarle un espacio seguro a nuestros clientes. La campaña se centró en equipar a todas las tiendas con un DEA (Desfibrilador Externo Automático) y capacitar a los integrantes de la brigada de emergencias y a los líderes, en maniobras de RCP y uso de DEA. **Con esta iniciativa nos convertimos en el primer Mayorista con todas sus tiendas cardio protegidas.**





- + **Concientización en 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.
- + Generación de **Reportes de Siniestralidad** con frecuencia trimestral y envío sistematizado. Destinado a Gerentes de Tienda y Coordinadores de RRHH, con el objetivo de que los actores involucrados cuenten con la información actualizada y puedan, mediante el correspondiente análisis, proponer **planes de acción** para definir las medidas necesarias para trabajar sobre los puntos relevados.

## Índice de Accidentes (403-2)

En el 2018 nuestro objetivo fue **disminuir un 5%** los accidentes en relación al año anterior, de acuerdo al siguiente indicador propio:

**LTIFR por millón de horas trabajadas =  $\frac{\text{número de accidentes con pérdida de días} \times 1 \text{ millón}}{\text{total de horas trabajadas}^{18}}$**

	Resultado Promedio	
	<b>makro</b>	<b>Basualdo</b>
2017	37,3	22,7
2018	31,9	25,6

En Makro tuvimos una disminución del indicador en un 15% y esto se debe principalmente a que tuvimos 17 accidentes menos respecto al período anterior. En Basualdo, si bien solo tuvimos 1 accidente más en el 2018, en porcentaje representa un 12% de incremento respecto al 2017. Esto se debe mayormente al impacto de las horas trabajadas, en una operación más pequeña.

<sup>18</sup> Para calcular el número de horas trabajadas, multiplicamos cada empleado por la base de horas establecidas (200 horas para jornada completa y media jornada por 150 horas) según su jornada de trabajo. Este número no incluye las horas no trabajadas por ausentismo (licencias varias).

<sup>19</sup> Un día perdido está compuesto por 8 horas.

En el 2018, se trabajó para contar con este indicador por tienda. Aquellas en las cuales existe un alto número de accidentes de trabajo y en las que el LTIFr se encuentra por encima de la media, son:

1. Neuquén
2. Haedo
3. Tucumán
4. Ituzaingó
5. Avellaneda
6. Basualdo Córdoba
7. Basualdo Tucumán

## Accidentes en Tienda (403-2)

Accidentes por tipo de Riesgo

En el 2018, observamos que los riesgos más frecuentes siguen siendo los establecidos para el ciclo 2016-2018, variando solamente en sus proporciones:



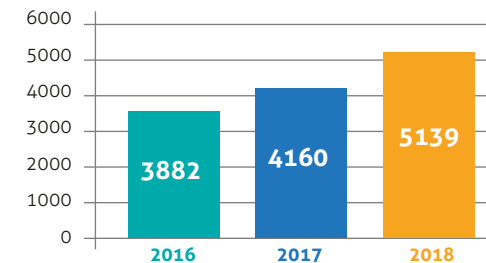
El seguimiento de estas causas de accidentalidad, nos permite gestionarlas y **desarrollar acciones preventivas que aporten a su disminución.**

## 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>19</sup> está distribuida prácticamente en iguales proporciones entre accidentes ocurridos en tienda y accidentes in itinere, pero que los accidentes in itinere fueron mayores que en años anteriores.

Días Perdidos







## 4.2. Nuestros Programas Sociales (413-1)

Nuestra casa matriz ha identificado que la educación es un tema esencial para el desarrollo sustentable, no sólo del negocio, sino también de la sociedad. Es por ello que tenemos como objetivo de sustentabilidad a 2018, tener por lo menos un programa social estructurado vinculado a la educación en comunidades locales en cada país donde Makro está presente.

Trabajamos desde hace ya 10 años sobre la temática de educación vinculada a primer empleo y

oportunidades de desarrollo para jóvenes. Esto es posible gracias a las alianzas que poseemos con distintas fundaciones y ONGs que comparten nuestros valores y convicciones. Con el propósito de afianzar nuestro compromiso social con las comunidades donde están ubicadas nuestras tiendas y oficina central, nos apoyamos en ellas para realizar diferentes acciones e iniciativas.

A continuación describimos el trabajo realizado durante el 2018 con dichos aliados.



### Fundación Pescar Argentina<sup>20</sup>

Dentro de Makro funcionan 3 centros educativos 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. Estos están en las tiendas de Córdoba Colón (desde el 2009), San Martín (desde el 2008) y Quilmes (desde el 2009), donde participa un promedio de 16 jóvenes por centro todos los años.



<sup>20</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" y favorecer su plena inclusión socio laboral.

### Nuestros Números 2018:

3 CENTROS

8 MESES DE DURACIÓN

20 HORAS SEMANALES

47

alumnos recibidos

(16 ingresaron a trabajar en Makro para cubrir período de temporada alta de ventas y vacaciones: noviembre a febrero)

122

desayunos

122

almuerzos por centro

+80

voluntarios

voluntarios de Makro brindaron charlas sobre sus primeras experiencias laborales y sobre temas específicos asociados a sus áreas de desarrollo profesional tanto de tiendas como de Oficina Central.



Durante el 2018, además colaboramos con la donación de mercadería en 2 eventos realizados por la Fundación:

- 4 bolsas con mercadería Marca Propia para ser sorteadas entre los asistentes de la Noche Mágica en Village Cines Pilar – 14 de Septiembre.
- 1 televisión 32 pulgadas sorteada durante la Cena de celebración de los 15 años de Pescar Argentina – 3 de Octubre.



# TECHO **Techo** <sup>21</sup>

Makro se sumó a esta causa comunitaria en el año 2013, participando del programa de voluntariado corporativo de construcción de Viviendas de Emergencia (VdE).

### Nuestros Números 2018:



**Construimos 6 VdE:**  
Tucumán (1), Córdoba (1),  
Buenos Aires (2), Posadas (1),  
Corrientes (1) y donamos 9

**66**  
voluntarios



**2 días de trabajo**  
por VdE construida



En el 2018, participamos también de la 11° Cena Anual de Techo, colaborando con una mesa para 10 personas, a la cual asistió el equipo de Comercial que construyó la VdE en Buenos Aires en el mes de junio, en reconocimiento por su participación en el programa de voluntariado.

Por último, realizamos donaciones varias de mercadería para las construcciones realizadas con voluntarios de TECHO en la provincia de Buenos Aires y Posadas, y para el abastecimiento mensual de ambas sedes de la Fábrica Social de TECHO, RUCA (Buenos Aires y Posadas). Estas donaciones fueron por \$ 179.251,62.

<sup>21</sup>La organización tiene 15 años de historia en 19 países de Sudamérica y Centroamérica. Los planes contribuyen a la construcción de viviendas para personas de bajos recursos, junto con la organización de mesas vecinales, programas de capacitación, trabajo, salud y educación.

<sup>22</sup>Organización de la sociedad civil creada para mejorar la vida de niños y jóvenes de Argentina, mediante el compromiso de las empresas, sus colaboradores y las comunidades, buscando crecer en el bien común. Los focos de acción son: desarrollo de la primera infancia y oportunidades para jóvenes.

# Fundación Caminando Juntos **United Way** **Fundación Caminando Juntos** <sup>22</sup>

Makro participa del programa "Invertir Vale la Pena" desde el 2014 en conjunto con el proveedor P&G. En éste, voluntarios de cada una de las empresas dictan doce módulos relacionados a Finanzas, Inserción Laboral, entre otros a jóvenes en el último año del secundario.

### Nuestros Números 2018:

**13**  
encuentros

**13**  
voluntarios  
de Makro

**17**  
chicos graduados  
(la Escuela Secundaria N° 7  
"Luis Leloir" de Vicente López).

En el 2018 Directivos y Gerentes de Makro participaron en la octava (8va) Edición del **Voluntariado Gerencial** de la Fundación Caminando Juntos (FCJ), por tercer año consecutivo. El programa tiene como objetivo comprometer al liderazgo de las empresas miembro con las comunidades que lo necesitan.

La actividad se desarrolló en el Centro de Desarrollo Infantil "Rayito de Sol" del barrio Luis Lagomarsino, Partido de Pilar. La institución es un

punto de sociabilización y contención para los niños de la zona. Asisten diariamente 90 niños y niñas entre 2 y 3 años. Durante la jornada se armó una plaza de juegos, bibliotecas y mesas lúdicas, y se pintó la fachada, las paredes, salas y los laterales.

Asimismo, desde la tienda Olivos, Makro realizó una donación de insumos para el almuerzo de la jornada por aproximadamente \$3.800.





Además, junto a la FCJ, participamos del Programa **Desde Adentro**. En éste, la organización apoya iniciativas de promoción social con foco en desarrollo de la primera infancia o en oportunidades para jóvenes, **lideradas por colaboradores de las empresas socias**, para beneficiar una organización comunitaria. Para participar, los interesados deben completar un formulario con el proyecto y la organización beneficiada debe cumplir con ciertos requisitos. Son 6 convocatorias anuales, en

las cuales diferentes referentes de empresas socias analizan los proyectos bajo criterios establecidos para la evaluación imparcial. **En la de febrero-marzo ganó una colaboradora de Makro, Ivana Diaz**, de la Tienda Córdoba Juan B. Justo. Su proyecto consistía en el armado de una plaza de juegos blandos para la organización Múltiples Expresiones, para potenciar la estimulación temprana de niños y niñas, favoreciendo así su integración en el medio familiar, escolar y social.

## Otras colaboraciones

A lo largo del 2018 también colaboramos puntualmente con las siguientes organizaciones:



### FUNDACIÓN HOSPITAL GARRAHAN:

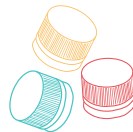
Programa de Reciclado de Tapitas y Papeles en nuestras oficinas centrales y en los restaurantes de las tiendas.

En el 2018 han donado:



**3.711 kilos de papel**

Evitaron la tala de 63 árboles medianos



**842 kilos de tapitas**

336.800 tapitas aproximadamente



### FUNDACIÓN VIDA SILVESTRE:

Adhesión en campaña "La Hora del Planeta" apagando los tótems y marquesinas de las tiendas.



### BANCO DE ALIMENTOS ROSARIO (BAR):

participación en **Gondolazo**, colecta de alimentos a través de la invitación a comprar y donar alimentos de primera necesidad, que luego fueron distribuidos entre organizaciones sociales beneficiarias del BAR. En Makro participamos desde la tienda de esa ciudad dándole el espacio a los voluntarios del BAR, encargados de fomentar la compra de dichos productos entre nuestros clientes. Se recolectaron aproximadamente 1.181 kilos, que equivalente a cerca de 3.500 raciones, y quedamos en el 4to puesto de los 63 locales en donde se donaron alimentos.

## Iniciativas con Proveedores

Durante el 2018 continuamos realizando distintas iniciativas sociales con nuestros proveedores. Estas actividades reflejan el compromiso que éstos tienen con los distintos programas sociales que en Makro apoyamos. Además, estamos convencidos de que nos **ayuda a afianzar las**

**relaciones comerciales que actualmente tenemos.** Valoramos estos espacios que permiten unir esfuerzos con un propósito común. Por este motivo, esperamos continuar construyendo alianzas estratégicas a través de diferentes y nuevos proyectos con nuestros proveedores.

### Centros PESCAR (CP):

#### 1. Unilever:

CP San Martín y Quilmes: charla sobre experiencias personales y profesionales. Taller sobre autoestima (Dove) – septiembre y octubre.

#### 2. Lenterdit:

CP San Martín y Quilmes: visita a planta productiva – octubre.

#### 3. Coca-Cola Andina:

CP Córdoba: visita a planta productiva – agosto.

En Makro, estamos muy agradecidos de contar con la participación de cada uno de estos proveedores, ya que las acciones que hemos emprendido

generan un alto impacto en los beneficiarios de los centros, dándoles la posibilidad de conocer diferentes compañías.

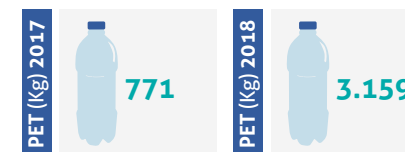
## Fundación Caminando Juntos

Como fue explicado en el apartado referido a la FCJ, en el 2018 repetimos el programa Invertir Vale la Pena en conjunto con P&G, empresa miembro de la Fundación.

### Ecopunto:

Desde el 2016 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 post consumo de empleados, clientes y vecinos de la zona.

### Datos – Métricas de Reciclaje 2018



En los meses de agosto y septiembre, recibimos excepcionalmente papel y cartón, por 1080 kg. 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

<b>5.1 Gestión Eficiente de Recursos</b> .....	38
5.1.1 Energía.....	39
5.1.2 Emisiones.....	40
5.1.3 Agua.....	41
5.1.4 Residuos.....	42
<b>5.2 Edificios Eficientes</b> .....	43





# Nuestro Planeta

En Makro queremos tener un crecimiento sustentable y esto implica trabajar de forma tal que podamos desarrollar nuestra actividad, garantizando los recursos para las generaciones futuras. Es por ello que establecimos una serie de objetivos para mejorar nuestro desempeño ambiental, velando por la preservación del entorno.

Como parte de nuestra gestión, mensualmente monitoreamos la huella ambiental de la operación de las tiendas y oficinas, a fin de detectar los impactos significativos e implementar acciones y mecanismos que garanticen la reducción de los mismos, el cumplimiento de los requisitos legales y las políticas propias de la empresa en este tema.

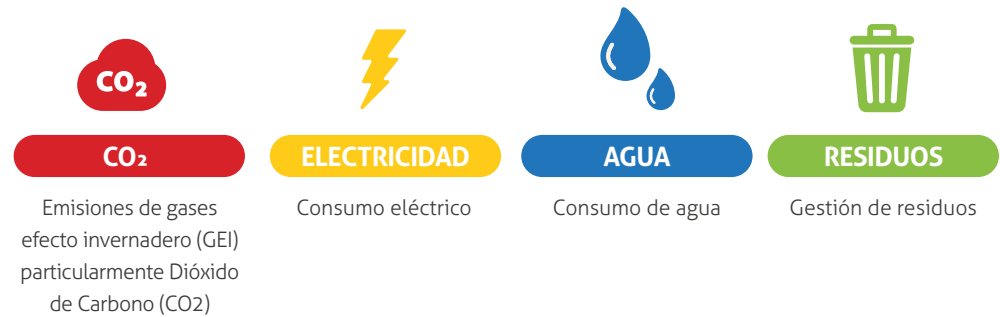
Estos indicadores son gestionados por el área de Sustentabilidad y Operaciones desde la Oficina de Soporte a Tiendas.



“...establecimos una serie de objetivos para mejorar nuestro desempeño ambiental, velando por la preservación del entorno...”

## 5.1. Gestión eficiente de Recursos (307-1)

Durante el 2018 trabajamos en los objetivos de reducción de la huella ambiental que para nosotros consta de 4 variables:



La siguiente tabla resume nuestros principales indicadores de intensidad para monitorear una gestión ambiental eficiente.

¿Qué medimos?	¿Cómo lo medimos?	Línea de base 2015	Objetivo 2018 <sup>25</sup>	Resultado 2018	Resultado 2018 (%)
CO <sub>2</sub> e	Emisiones de CO <sub>2</sub> e/ 1 millón de ventas	1775	-20%	798	-55%
Electricidad	kWh consumidos/ 1 millón de ventas	3990	-20%	1878	-53%
Agua	M <sup>3</sup> consumidos/ 1 millón de ventas	27	-20%	8	-71%
Residuos	Kg generados/ 1 millón de ventas	431	-20%	313	-27%
Residuos Reciclables	% de residuos reciclados sobre el total de los residuos generados	n/a	+20%	n/a	+25%





# 5.1.1. Energía ⚡

(302-1, 302-3, 302-4)

En el 2018, el área de Operaciones trabajó para reducir el consumo de energía eléctrica con distintas acciones e inversiones.

Al igual que en los años anteriores, continuamos con el proceso de cambio a tecnología LED, incorporando los salones de venta de distintas tiendas. Además, mantuvimos las buenas prácticas ya implementadas como el control de luces encendidas en áreas sin sensores, la priorización del uso de luz natural, la supervisión sobre

áreas de frío para garantizar el correcto cierre de las heladeras y autocontenidos y el apagado de equipos tecnológicos que no se encuentren en uso.

A su vez, se continuó con el seguimiento mensual de consumos eléctricos de las tiendas para detectar posibles desvíos a tiempo y tener así un mayor control sobre éstos.

## Consumo Energético

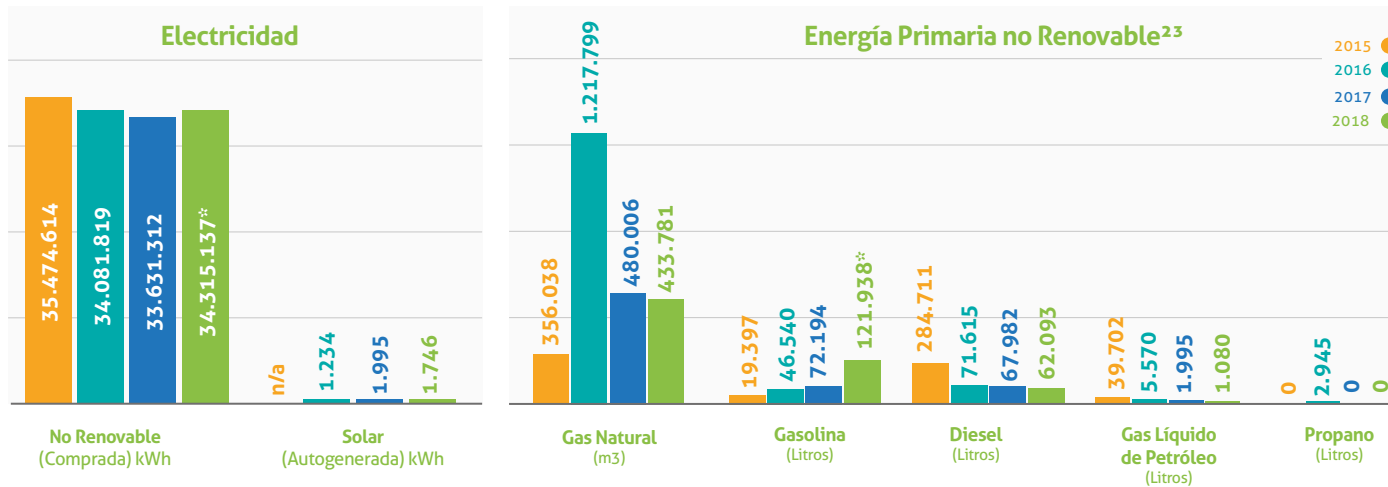
En las tiendas de Makro el consumo eléctrico proviene mayormente de las heladeras y freezers del área de perecederos, los motores de las cámaras de frío, la iluminación y los equipos tecnológicos varios (PCs, cajas registradoras, impresoras, televisores, etc.). Para Basualdo, el consumo está dado solo por estas dos últimas causas, por no contar con

productos perecederos.

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 aproximadamente el 0,15% del consumo total de electricidad de dicha tienda.

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



\*El incremento del consumo eléctrico en valores absolutos está dado por la incorporación de una nueva tienda.

\*La gasolina es mayormente utilizada por nuestra flota de vehículos.

<sup>23</sup> Varios de los datos presentados en consumo de energía primaria no renovable han sido estimados. A través de una revisión de dichos datos se han identificado sobreestimaciones como sucede en el caso del gas natural en el 2016.

<sup>24</sup> La intensidad energética está expresada en consumo por 1 millón de ventas, en pesos argentinos.

## Notas de los gráficos

### Intensidad de consumo energético<sup>24</sup> (302-3)

Para Makro este es uno de los indicadores claves de eficiencia. A continuación expresamos el comparativo de la intensidad de consumo energética de los últimos cuatro años.

Electricidad (comprada)	2015	2016	2017	2018
Electricidad kWh/ 1 millón de ventas	3.990	2.842	2.405	1.878

Energía Primaria no Renovable	2015	2016	2017	2018
Gas Natural (m3/ 1 millón de ventas)	40	102	34	234
Gasolina (l/ 1 millón de ventas)	2	4	5	7
Diésel (l/ 1 millón de ventas)	32	6	5	3
Gas líquido de Petróleo (l/ 1 millón de ventas)	4	0,5	0,1	0,1





## 5.1.2. Emisiones de Gases de Efecto Invernadero<sup>25</sup> (GEI)

(305-1, 305-2, 305-5)

En el 2018 las emisiones de GEI incrementaron a comparación del período anterior principalmente debido al incremento en el consumo de la nafta, pero los resultados siguen siendo positivos en comparación a la línea de base (2015).

En Makro la emisión de GEI que se controla es el CO<sub>2</sub> generado en la nuestras operaciones. Para ello, utilizamos una metodología de medición en función de dos alcances:

### ALCANCE 1:

Todas aquellas emisiones que provienen de combustibles fósiles como, por ejemplo, el diésel que alimenta los grupos electrógenos y la nafta de vehículos de flota propia; el gas natural utilizado en nuestros restaurantes y carnicerías; y GLP para autoelevadores.

### 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 de los últimos años asociado a las emisiones. Se expresa en CO<sub>2</sub> equivalente (CO<sub>2</sub>e).

### EMISIONES

Directas (Alcance 1)	2015	2016	2017	2018
Gas Natural (kgCO <sub>2</sub> e)	715.829	1.789.590	965.071	872.134
Gasolina (kgCO <sub>2</sub> e)	41.820	100.340	115.645	262.896
Diésel (kgCO <sub>2</sub> e)	761.633	191.578	181.859	166.106
Gas Líquido de Petróleo (kgCO <sub>2</sub> e)	60.263	8.455	3.028	1.639
Propano (kgCO <sub>2</sub> e)	0	4.470	0	0
Indirectas (Alcance 2)	2015	2016	2017	2018
Electricidad no Renovable (kgCO <sub>2</sub> e)	14.202.692	13.645.070	12.590.290	13.270.007
<b>Total (kgCO<sub>2</sub>e)</b>	<b>15.782.236</b>	<b>15.739.503</b>	<b>13.855.893</b>	<b>14.572.782</b>

### Intensidad de emisiones de GEI<sup>26</sup>

Emisiones	2015	2016	2017	2018
Total de Emisiones (kgCO <sub>2</sub> e/ 1 millón de ventas)	1775	1312	991	798



<sup>25</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 CO<sub>2</sub>. Los factores de conversión utilizados pueden ser encontrados en: IEA - CO<sub>2</sub> EMISSIONS FROM FUEL COMBUSTION Highlights (2014 Edition). Emissions of year 2012 IPCC Default Values (IPCC Guidelines for National Greenhouse Gas Inventories 2006; Volume 2 - Energy - Stationary combustion; link: <http://www.ipcc-nggip.iges.or.jp/public/2006gl/vol2.html>)

<sup>26</sup> La intensidad de emisiones de GEI está expresada en kgCO<sub>2</sub>e por 1 millón de ventas, en pesos Argentinos.



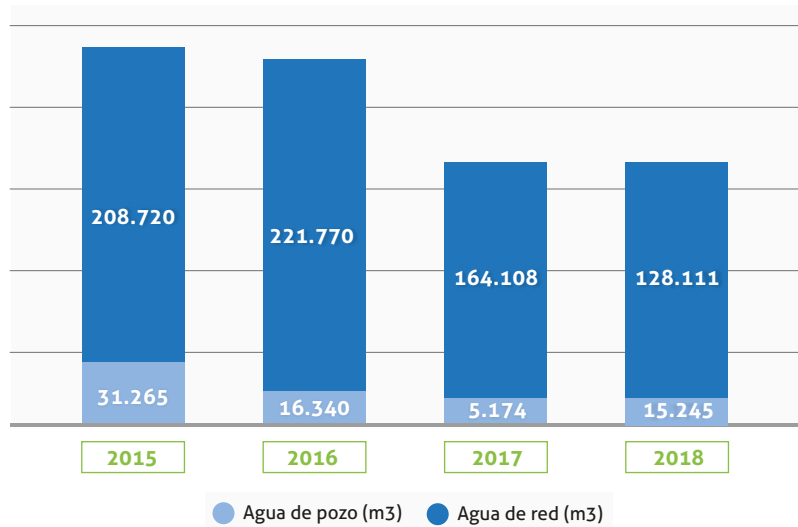


## 5.1.3. Agua <sup>(303-1)</sup>

En el 2018, continuamos trabajando en tener una mejor calidad de datos respecto de nuestro consumo de agua.

A su vez, mantuvimos el compromiso de realizar mejoras varias y controles en las instalaciones, evitando posibles pérdidas

### Consumo de Agua por fuente



	2015	2016	2017	2018
Captación Total de Agua según la Fuente	239.985	238.119	169.822	143.355

### Intensidad en el Consumo de Agua

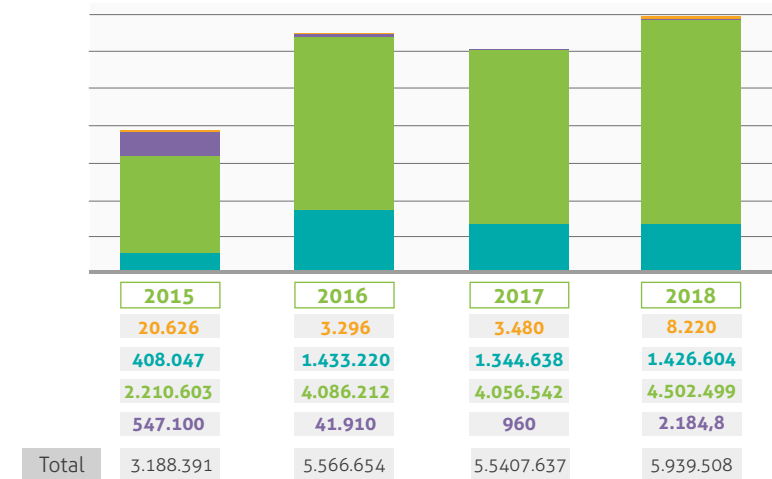
	2015	2016	2017	2018
Consumo de Agua Total (m3/ 1 millón de ventas)	27	20	12	8

## 5.1.4. Residuos <sup>(306-2)</sup>

Uno de los impactos más significativos de la operación de nuestras tiendas es la generación de residuos. Es por ello que mensualmente monitoreamos la generación de los distintos residuos y realizamos el seguimiento de las posibles fluctuaciones que surjan.

Si bien los residuos son dispuestos según lo establecido por la legislación aplicable en cada una de las provincias en las que tenemos presencia, con el fin de aprovechar y valorizar aquellos residuos que pueden ser reciclados, realizamos la separación de cartón y plástico de embalaje en la mayoría de las sucursales. Como Makro no cuenta con balanza para pesar las cantidades dentro de sus tiendas, la información es enviada por los distintos proveedores de servicios y en algunos casos es calculada en base al volumen retirado.

A continuación se presenta la tendencia de gestión de residuos de los últimos 4 años:



● Residuos Peligrosos (kg) ● Reciclaje (kg) ● RSU\* - Relleno (kg) ● Compostaje (kg)

### Intensidad en la Generación de Residuos

	2015	2016	2017	2018
Generación Total de Residuos (kg/ 1 millón de ventas)	431	462	386	313

	2015	2016	2017	2018
% de residuos reciclables	n/a	26%	25%	25%

\*Residuos sólidos urbanos.





# 5.2. Edificios eficientes

(203-1)

Uno de los aspectos de gestión ambiental que en Makro hemos identificado como estratégico, es el contar con instalaciones más amigables con el entorno. Por ello, tenemos como objetivo contar con edificios sustentables, donde se apliquen estrategias varias que permitan hacer un **mejor uso de los recursos naturales** y así mejorar la eficiencia operativa, disminuyendo nuestro impacto en el entorno. Establecimos como meta certificar el 10% de nuestros edificios existentes con certificación LEED<sup>27</sup>. Por este motivo durante el 2017 y el 2018 se realizaron inversiones varias y se trabajó para que las tiendas

de **Mendoza, Neuquén y San Juan**, obtuvieran dicha certificación a causa de su Operación y Mantenimiento eficiente, siendo sus niveles de **certificación Plata** para la primera y **nivel certificado** para las siguientes.

Además, tenemos como meta que todas las tiendas nuevas construidas a partir del 2016 sean certificadas LEED. Nuestra tienda de **Pilar** inaugurada en el 2017, recibió su certificación **nivel certificado** en el 2018.

Estos logros además de permitirnos alcanzar el objetivo, **nos enorgullecen** por el trabajo y esfuerzo que implicaron.

“...Estos logros además de permitirnos alcanzar el objetivo, nos enorgullecen por el trabajo y esfuerzo que implicaron.”



<sup>27</sup> LEED, por sus siglas en Inglés Leadership in Energy & Environmental Design (español Liderazgo en Diseño de Energía y Medio Ambiente): sistema de certificación de edificios sustentables, desarrollado por el Consejo de la Construcción Verde de Estados Unidos (US Green Building Council). Se compone de un conjunto de normas sobre la utilización de estrategias encaminadas a la eficiencia en el uso de recursos.





# Reflexiones Finales

Quiero comenzar agradeciendo el esfuerzo de distintas áreas de Makro, por su colaboración y trabajo realizado para la construcción de este reporte. En Makro Argentina estamos muy orgullosos de publicar nuestro segundo reporte de Sustentabilidad en conformidad con el GRI en su opción esencial. En este nuevo año, continuamos trabajando para que la calidad del contenido publicado sea cada vez mejor. Nos alegra poder compartir con todos nuestros grupos de interés las acciones realizadas durante el 2018 en materia social, ambiental y económica.

¡Espero haya sido de su interés!



**María Begue**

Líder de Sustentabilidad para Makro Argentina

## CRÉDITOS

**Coordinación General**

Área de Sustentabilidad

**Coordinación Editorial y Diseño**

Rumbo HR



Equipo de Líderes de Objetivo de Sustentabilidad 2018



Pequeños cambios hacen una  
**MAKRO DIFERENCIA**



# Índice de Contenidos GRI

## Contenidos Generales

Estandár GRI	Contenido	Página	Observación	
<b>PERFIL DE LA ORGANIZACIÓN</b>				
GRI 102: Contenidos generales 2016	102-1	Nombre de la organización	2	
	102-2	Actividades, marcas, productos y servicios	3, 8, 23, 24	
	102-3	Ubicación de la sede	2	
	102-4	Ubicación de las operaciones	3	
	102-5	Propiedad y forma jurídica	3	
	102-6	Mercados servidos	5	
	102-7	Tamaño de la organización	3	
	102-8	Información sobre empleados y otros trabajadores	27	
	102-9	Cadena de suministro	5	
	102-10	Cambios significativos en la organización y su cadena de suministro	12	En 2018 cambió el presidente de la Compañía así como también se incorporaron nuevos integrantes al Comité Directivo.
	102-11	Principios o enfoque de precaución	10	
	102-12	Iniciativas externas	12, 42	
	102-13	Afiliación a asociaciones		Makro forma parte de la Cámara de Comercio Argentina-Holandesa.
<b>ESTRATEGIA</b>				
GRI 102: Contenidos generales 2016	102-14	Declaración de los altos ejecutivos responsables de la toma de decisiones	1	
	102-15	Principales impactos, riesgos y oportunidades	10	
<b>ÉTICA E INTEGRIDAD</b>				
GRI 102: Contenidos generales 2016	102-16	Valores, principios, estándares y normas de conducta	4, 7	
	102-17	Mecanismos de asesoramiento y preocupaciones éticas	8	

<b>GOBERNANZA</b>				
GRI 102: Contenidos generales 2016	102-18	Estructura de gobernanza	9	
<b>PARTICIPACIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS</b>				
GRI 102: Contenidos generales 2016	102-40	Lista de los grupos de interés vinculados a la organización	12	
	102-41	Acuerdos de negociación colectiva	28	
	102-42	Identificación y selección de grupos de interés	12	
	102-43	Enfoque para la participación de los grupos de interés	12, 19	
	102-44	Temas y preocupaciones clave mencionados	13	
<b>PRÁCTICAS PARA LA ELABORACIÓN DE INFORMES</b>				
GRI 102: Contenidos generales 2016	102-45	Entidades incluidas en los estados financieros consolidados	3	
	102-46	Definición de los contenidos de los informes y las coberturas de los informes	13	
	102-47	Lista de los temas materiales	13	
	102-48	Reexpresión de la información	39, 41	
	102-49	Cambios en la elaboración de informes	12	
	102-50	Período objeto del informe	12	
	102-51	Fecha del último informe	12	
	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	12	
	102-54	Declaración de elaboración del informe de conformidad con los estándares GRI	12	
	102-55	Índice de contenidos GRI	44, 48	
	102-56	Verificación externa		El informe no ha sido verificado externamente. Para garantizar la fiabilidad de los contenidos, fue revisado y validado internamente.



## Contenidos Temáticos

Estandár GRI	Contenido	Página	Observación
<b>DESEMPEÑO ECONÓMICO</b>			
GRI 103: Enfoque de gestión 2016	103-1 Explicación del tema material y sus coberturas 103-2 El enfoque de gestión y sus componentes 103-3 Evaluación del enfoque de gestión	17	
GRI 201: Desempeño económico 2016	201-1 Valor económico directo generado y distribuido	17	Parcial. Información reservada por motivos de competencia.
<b>PRÁCTICAS DE ADQUISICIÓN</b>			
GRI 103: Enfoque de gestión 2016	103-1 Explicación del tema material y sus coberturas 103-2 El enfoque de gestión y sus componentes 103-3 Evaluación del enfoque de gestión	25	
GRI 201: Prácticas de adquisición 2016	204-1 Proporción de gasto en proveedores locales	25	Parcial. La información sobre la proporción del gasto no se encuentra disponible. El área la está depurando.
<b>ANTICORRUPCIÓN</b>			
GRI 103: Enfoque de gestión 2016	103-1 Explicación del tema material y sus coberturas 103-2 El enfoque de gestión y sus componentes 103-3 Evaluación del enfoque de gestión	8	
GRI 205: Anticorrupción 2016	205-1 Operaciones evaluadas para riesgo relacionados con la corrupción		Información no disponible. Se están estableciendo los mecanismos para evaluación y análisis de riesgos.
	205-2 Comunicación y formación sobre políticas y procedimientos Anticorrupción	8	
	205-3 Casos de corrupción confirmados y medidas tomadas		Información no disponible.
<b>ENERGÍA</b>			
GRI 103: Enfoque de gestión 2016	103-1 Explicación del tema material y sus coberturas 103-2 El enfoque de gestión y sus componentes 103-3 Evaluación del enfoque de gestión	39	
GRI 302: Energía 2016	302-1 Consumo energético dentro de la organización (Alcance 1)	39	
	302-3 Intensidad energética	39	
	302-4 Reducción del consumo energético	39	

<b>AGUA</b>				
GRI 103: Enfoque de gestión 2016	103-1 Explicación del tema material y sus coberturas 103-2 El enfoque de gestión y sus componentes 103-3 Evaluación del enfoque de gestión	41		
GRI 303: Agua 2016	201-1 Extracción de agua por fuente	41		
<b>EMISIONES</b>				
GRI 103: Enfoque de gestión 2016	103-1 Explicación del tema material y sus coberturas 103-2 El enfoque de gestión y sus componentes 103-3 Evaluación del enfoque de gestión	40		
GRI 305: Emisiones 2016	305-1 Emisiones directas de GEI (Alcance 1)	40		
	305-2 Emisiones indirectas de GEI al generar energía (Alcance 2)	40		
	305-4 Intensidad de las emisiones de GEI	40		
	305-5 Reducción de las emisiones de GEI	40		
	<b>EFLUENTES Y RESIDUOS</b>			
GRI 103: Enfoque de gestión 2016	103-1 Explicación del tema material y sus coberturas 103-2 El enfoque de gestión y sus componentes 103-3 Evaluación del enfoque de gestión	41		
GRI 306: Efluentes y residuos 2016	306-2 Residuos por tipo y método de eliminación	42		
<b>CUMPLIMIENTO AMBIENTAL</b>				
GRI 103: Enfoque de gestión 2016	103-1 Explicación del tema material y sus coberturas 103-2 El enfoque de gestión y sus componentes 103-3 Evaluación del enfoque de gestión	38		
GRI 307: Cumplimiento ambiental 2016	307-1 Incumplimiento de la legislación y normativa ambiental		En Makro contamos con un área de Legales que vela por el cumplimiento de la normativa de carácter ambiental.	



## EMPLEO

GRI 103: Enfoque de gestión 2016	103-1	Explicación del tema material y sus coberturas	27	
	103-2	El enfoque de gestión y sus componentes		
	103-3	Evaluación del enfoque de gestión		
GRI 401: Empleo 2016	401-1	Nuevas contrataciones de empleados y rotación del personal	28	Parcial. La rotación no está disponible desglosada.
	401-2	Beneficios para los empleados a tiempo completo que no se dan a los empleados a tiempo parcial o temporales	29	
	401-3	Permiso parental	29	

## SALUD Y SEGURIDAD EN EL TRABAJO

GRI 103: Enfoque de gestión 2016	103-1	Explicación del tema material y sus coberturas	33	
	103-2	El enfoque de gestión y sus componentes		
	103-3	Evaluación del enfoque de gestión		
GRI 403: Salud y seguridad en el trabajo 2016	403-1	Representación de los trabajadores en comités formales trabajador- empresa de salud y seguridad		En Makro Argentina aún no se han implementado la totalidad de los comités formales de Seguridad y Salud, establecidos para ayudar a controlar y asesorar programas relacionados a estos temas.
	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 2018 los acuerdos formales con los sindicatos cubren temas relacionados con sueldos y no con Salud y Seguridad Ocupacional.

## FORMACIÓN Y EDUCACIÓN

GRI 103: Enfoque de gestión 2016	103-1	Explicación del tema material y sus coberturas	30	
	103-2	El enfoque de gestión y sus componentes		
	103-3	Evaluación del enfoque de gestión		
GRI 404: Formación y educación 2016	404-1	Media de horas de formación al año por empleado	31	
	404-2	Programas para mejorar aptitudes de los empleados y programas de ayuda a la transición	30, 31	
	404-3	Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones periódicas del desempeño y desarrollo profesional	32	

## COMUNIDADES LOCALES

GRI 103: Enfoque de gestión 2016	103-1	Explicación del tema material y sus coberturas	35	
	103-2	El enfoque de gestión y sus componentes		
	103-3	Evaluación del enfoque de gestión		
GRI 413: Comunidades locales 2016	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.
		Indicador propio: Número de beneficiarios por programa	35, 36	

## SALUD Y SEGURIDAD DE LOS CLIENTES

GRI 103: Enfoque de gestión 2016	103-1	Explicación del tema material y sus coberturas	22	
	103-2	El enfoque de gestión y sus componentes		
	103-3	Evaluación del enfoque de gestión		
GRI 416: Salud y seguridad de los clientes 2016	416-1	Evaluación de los impactos en la salud y seguridad de las categorías de productos o servicios	22	

## PRIVACIDAD DEL CLIENTE

GRI 103: Enfoque de gestión 2016	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		
GRI 418: Privacidad del cliente 2016	418-1	Reclamaciones fundamentales relativas a violaciones de la privacidad del cliente y pérdida de datos del cliente		

## SATISFACCIÓN DE NUESTROS CLIENTES

GRI 103: Enfoque de gestión 2016	103-1	Explicación del tema material y sus coberturas	20	
	103-2	El enfoque de gestión y sus componentes		
	103-3	Evaluación del enfoque de gestión		
Satisfacción del cliente		Propio: Medición NPS	20	

## INNOVACIÓN SUSTENTABLE

GRI 103: Enfoque de gestión 2016	103-1	Explicación del tema material y sus coberturas	20	
	103-2	El enfoque de gestión y sus componentes		
	103-3	Evaluación del enfoque de gestión		
Innovación Sustentable		Propio: % de ventas de los productos sustentables sobre el total de las ventas de marca propia	20	

