

BROTE S.A. es una marca de indumentaria infantil creada y producida en la Argentina, con más de 20 años en el mercado, fabricando productos dedicados a los niños de todo el país. Las oficinas centrales de la misma se encuentran en la ciudad de Bs. As. y actualmente se está analizando la posibilidad de expandirse a otros países limítrofes. Está dirigida por un Director General que se encarga de coordinar y administrar el accionar de los departamentos que tiene a su cargo, a través de las relaciones que existen entre éste y los Jefes. de c/u de los departamentos a su cargo. Cuenta con un conjunto de asesores que lo apoyan en decisiones de largo plazo. También se encarga de comunicar las políticas empresariales y cualquier cambio en el accionar de la empresa, mediante comunicados mensuales que envía a los siguientes departamentos su cargo:

-Dpto. de Indumentaria: Este departamento está compuesto por una fábrica, ubicada en la ciudad de Bahía Blanca, cuyo jefe, es responsable de coordinar el accionar de los siguientes sectores:

* **Diseño:** en el que trabajan cinco personas, y se encargan de definir los diseños y modelos de indumentaria que serán fabricados, en base a las modas actuales, las tendencias de mercado y gustos de los clientes, que son analizadas por el Sector de Marketing. También se encargan de informar al personal del sector de Producción los detalles especiales que puede llegar a tener cada prenda, e informa la cantidad y tipo de materia prima a utilizar, los tiempos que demandará su confección y especifica los pasos del proceso de transformación indicando como llegar a obtener el producto final.

Una vez definidos todos los diseños para la próxima temporada, se arma una carpeta con todo el proyecto y se presenta al Jefe de la Fábrica, el cual la revisa y una vez aprobada, la eleva al Gte. General para su aprobación final.

* **Producción:** cuenta con treinta operarios y máquinas de última tecnología. Se encarga de llevar a cabo la confección de las prendas que forman parte de la colección, en base a la carpeta del proyecto y del plan de producción que recibe del Jefe de la fábrica, definido por las demandas de entregas establecidas por Comercialización. En este sector se realiza un riguroso control de calidad, el cual incluye la más avanzada tecnología en la supervisión detallada de cada paso de producción, y luego los productos fabricados que cumplan con los requisitos de calidad, son enviados a Depósito. En el caso de encontrar anomalías en la fabricación de una prenda, la misma es enviada al sector de Diseño, el cual elabora un informe de anomalía que se eleva al Jefe del Dpto. de Indumentaria, el que determina que ajustes se deberán hacer al proceso de confección y lo informa al sector de Producción.

* **Depósito:** Este sector cuenta con un stock mínimo de materiales para la fabricación de las prendas y recibe los pedidos de materia prima por parte de Producción. Una vez al mes, o bien cuando hay faltantes de materiales, solicita la materia prima necesaria al sector Suministros, quien verifica si las cantidades solicitadas están dentro de los parámetros del proyecto. Si se autoriza, Suministros cumple con el envío del pedido a Depósito, y éste le envía a Producción la materia prima. También se encargan de mantener los productos fabricados en excelente estado y una vez que se completa una partida de fabricación de productos, es enviada al sector de Distribución, para su entrega final al cliente. Una vez al mes, realiza un informe con todos los envíos realizados y se lo entrega al Jefe de la fábrica.

-Dpto. de Comercialización y Producto (CyP), posee un jefe responsable de coordinar y administrar el accionar de los siguientes sectores:

* **Comercialización:** se encarga de definir los pedidos de fabricación de indumentaria, teniendo en cuenta la información sobre el proyecto que recibe de parte de Dpto. de Indumentaria, los pedidos de ventas que recibe del sector Ventas y de las franquicias comprometidas. También recibe información respecto a la distribución de la indumentaria (tiempo y costos) de envío del sector Distribución. Una vez elaborado el plan de producción, lo eleva al Jefe del Dpto. para su aprobación y éste, una vez que lo aprueba, lo eleva al Gte.



General para los ajustes necesarios. Una vez que el plan ha sido definido, se lo envía al Jefe del Dpto. de Indumentaria.

***Distribución:** este sector se encarga de cumplimentar las entregas de mercadería, en base a los informes que le envía Ventas. Prepara las entregas, teniendo en cuenta las redes de distribución de todos los locales del país. Para esto, confecciona un remito por cada pedido a entregar, que contiene todos los datos del cliente y de la mercadería correspondiente. Estos son entregados a la empresa Rapi Express, quien se encarga de llevar la mercadería hasta los destinos correspondientes. Una vez que la mercadería fue entregada, devuelve el remito firmado a Distribución y una copia la presenta junto con la factura de los servicios del mes a Finanzas.

***Ventas:** recibe los pedidos de mercaderías que realizan los locales de todo el país y también de las franquicias, teniendo en cuenta los programas de producción ya establecidos. Si algún pedido no puede ser cumplido en su totalidad, envía un Informe de Faltante al Jefe del departamento. Mensualmente, el Jefe analiza estos informes, y los presenta al Jefe del Dpto. de Indumentaria, para determinar si se podrá modificar el plan de producción o bien se tratará de completar el pedido de alguna forma y se lo notifica al cliente.

***Marketing:** realiza frecuentemente análisis de las tendencias del mercado y de la moda y realiza encuestas a los franquiciados que ayudan a determinar las tendencias y gustos de los consumidores. Estos informes son elevados al Grte. General de la empresa y al sector de Diseño. Se encarga de coordinar, junto con una empresa de Diseño Gráfico, la imagen que deben tener los locales de la empresa y de los franquiciados, enviando los bosquejos al sector de Franquicias. Recibe vía e-mail o personalmente las encuestas que se le realizan a los franquiciados.

***Franquicias:** recibe de Ventas, las solicitudes de franquicias y con ellas, elaboran un estudio de rentabilidad de la inversión, que brinda diferentes alternativas, en las que indica, antes de hacerlas efectivas, cual va a ser la ganancia mensual aproximada. Eleva este estudio al sector de Planeamiento Estratégico (PE), quien lo devuelve al sector de Franquicias, aceptado, o rechazado con observaciones. Si es necesario, lo modifica hasta su aceptación y envía una copia del mismo, al sector de Ventas que se encarga de informarlo al franquiciado. Si el franquiciado está conforme con alguna de las alternativas que se incluyen en el estudio de rentabilidad de la inversión, Ventas confecciona un pedido de alta de franquicia, en el que se incluyen todos los datos necesarios, entre ellos la alternativa seleccionada por el franquiciado. Luego, envía este pedido a Marketing, que elabora un proyecto integral del local, en el que se especifica el diseño del local, distribución de espacio interior, vidrieras, cartelera y muebles y los procedimientos requeridos para capacitación del personal. Dicho proyecto, se envía al sector de Ventas, quien se encarga de acercar este proyecto al franquiciado. Marketing recibe información de pronósticos de cambio, y de tendencias actuales de la empresa TECnoInfo, informa luego al su jefe y al Dpto. de Administración, de los servicios recibidos, para que Finanzas efectúe el pago de los mismos.

Franquicias efectúa visitas imprevistas a los locales con franquicias, controlando el funcionamiento en base a las especificaciones que permiten diferenciar la línea Brote, y a las condiciones definidas en el proyecto. En base a sus observaciones, confecciona un informe de supervisión de franquiciados, solicita la firma de un representante del local franquiciado, y lo eleva a Ventas y al jefe del Dpto. CyP.

-Dpto. de Administración: posee un Jefe que se encarga de administrar y coordinar el accionar de los siguientes sectores:

***Personal:** Organiza los recursos humanos de la empresa, recibe las novedades del personal de todos los sectores y departamentos de la empresa, para luego poder realizar la liquidación de los sueldos e informarlo al Jefe del Dpto. y a Finanzas para que deposite los montos correctos en el Banco Ciudad, ya que el cobro de los mismos se realiza a través de cajeros



electrónicos de la Red Link. Hace las presentaciones necesarias ante la ANSES de cualquier cambio en las declaraciones del personal. También se encarga de organizar, junto con un Instituto de Capacitación el dictado de diversos cursos para todo el personal.

***Finanzas:** se encarga de administrar y controlar las transacciones realizadas en los demás sectores de la empresa, y de distribuir los recursos requeridos por los diferentes sectores, para su normal funcionamiento. Confecciona el presupuesto anual en base a las propuestas de cada departamento. Asegura el capital de la empresa, y realiza transacciones bancarias, depositando a tiempo, fondos para pago de sueldos, pago a proveedores, y controla los depósitos bancarios asociados a las ventas efectuadas a clientes comunes y a franquiciados, mediante los informes de estado de cuenta que le envía el Banco Ciudad. Se encarga de presentar las declaraciones juradas ante AFIP y de pagar las asignaciones familiares ante ANSES.

***Planeamiento Estratégico:** se encarga de examinar y analizar los proyectos de presentación de posibles nuevas franquicias recibidas por parte de Franquicias, analiza ventas, preferencias y necesidades de los clientes actuales y potenciales en base a informes de Marketing y de ventas efectuadas del sector de Ventas.

***Suministros:** Mantiene actualizada la información de los productos y materiales disponibles y además se encarga del control de calidad de las materias primas adquiridas y de la selección del proveedor. Recibe de cada departamento solicitudes de materiales, ante necesidades de insumo y se encarga de gestionar la compra ante los Proveedores.