

**FLAMANTE PATAGONIA S.A.**, es un empresa que se dedica a la venta y distribución al por mayor y menor de artículos de iluminación y electricidad, provee productos eléctricos para el hogar, la industria y las comunicaciones en toda la zona Patagónica. Creada en 1985 fue evolucionando hasta esta etapa, llegando a ser una empresa líder en su rubro. Cuenta con una sucursal en la ciudad de Río Gallegos, Provincia de Santa Cruz, su casa matriz se encuentra en Comodoro Rivadavia.

Analizaremos a continuación, aspectos de la casa matriz de Flamante Patagonia S.A. ubicada en Comodoro Rivadavia. En esta ciudad, la empresa cuenta con dos locales, uno de ellos es el deposito de mercadería, y en el otro, que es de aproximadamente 450 mts. Cuadrados, opera la casa matriz.

El Gerente General de la empresa, coordina y controla el desempeño de los 39 empleados con los que cuenta la organización, y a su vez se pone en contacto con la Consultora NASMA quien cumple el papel de Asesoría en capacitación y Gestión de Calidad.

Recibe mensualmente síntesis integrales del accionar de cada área a su cargo, y emite informes periódicos, comunicando avances, proyectos y acciones de la empresa, a los integrantes del Directorio.

La empresa cuenta con dos grandes áreas, cada área y departamento tiene un jefe a cargo asociado. Cada departamento tiene personal asignado que lleva a cabo las actividades.

- **Área de Comercialización:** coordinado por un gerente quien informa al Gerente General del desempeño de las distintas unidades organizacionales a su cargo, que son los siguientes departamentos:
  - ✓ **Departamento Técnico:** dirigido por un Ingeniero en electrónica, este sector se encargan de asesorar a los clientes habituales y potenciales, sobre las novedades tecnológicas del rubro electrónico, y actualiza el catalogo con los productos para la venta. El personal de este departamento, se capacita periódicamente para mejorar tanto la satisfacción de las necesidades, como el cumplimiento con los compromisos adquiridos con los clientes. También se encargan del control de calidad de los productos adquiridos, elevando informes del estado de la mercadería a Depósito y a Comercialización. Este departamento prepara propuestas de solución ante pedidos específicos de clientes que solicitan asesoramiento, dichas propuestas contienen diferentes soluciones alternativas, cada una de ellas con una lista de productos requeridos, y los efectos esperados, no incluye precios de productos, ni ofertas. Carga en el sistema las propuestas de solución que emite, de forma tal, que cuando el cliente se presente en Ventas, el empleado pueda verificar datos de la misma y acceder para lectura. Para llegar a los clientes potenciales, reciben del departamento de gestión, las políticas de propaganda y promoción, y la empresa de difusión subcontratada por la firma, con la que se contacta para difundir el accionar de la firma y llegar a captar la atención de nuevos clientes.
  - ✓ **Departamento de Ventas:** se encarga de la atención personalizada al cliente (empresas petroleras, ferreterías, empresas Constructoras y otros clientes). Le permite al cliente consultar el catálogo, ante dudas, y lo contacta con personal del departamento técnico ante consultas específicas de los materiales eléctricos o de iluminación. Cuando el cliente decide efectuar una compra, el empleado de Ventas, verifica si el cliente tiene o no, una cuenta corriente abierta, de ser así, examina

que no sea moroso, ya que si es moroso, solo podrá efectuar la compra pagando al contado. Si decide pagar al contado, emite la factura, indica en ella la forma de pago, y entrega una copia al cliente, quedando los datos de la factura en el sistema, disponibles para lectura para Créditos y Cobranzas, y para Contabilidad y Finanzas. El cliente paga la factura en Créditos y Cobranzas, luego, presentando la factura pagada, puede retirar directamente la mercadería del salón de Ventas, o bien, si lo desea, puede solicitar que le envíen el pedido a domicilio. En este último caso, el empleado de ventas, emite una nota de reparto a domicilio, carga los datos en el sistema, que quedarán disponibles para Depósito, archiva el original y entrega una copia al cliente.

La mayoría de los clientes trabajan con créditos y tienen cuenta corriente en la empresa. Si el cliente paga a crédito, primero debe abrir la cuenta corriente en Créditos y Cobranzas, ni bien la tenga asignada, el empleado de Ventas podrá corroborarlo en el sistema, y emitirá la factura indicando que paga a crédito. Si ya dispone de cuenta corriente, solo si el cliente no es moroso, emite la factura indicando en ella que paga a crédito, el sistema le permite acceder a información procesada por créditos y cobranzas que le indican al empleado de Ventas, si es moroso o no.

También recibe solicitudes de pedidos de clientes fuera del radio de la ciudad, en estos casos, se contacta con una empresa de correo que figura en la lista habilitada definida por el departamento de gestión, entrega el paquete con los materiales vendidos, los datos del cliente y la factura, y recibe a cambio el cupón de envío.

Cuando el cliente recibe el pedido y paga contra reembolso, la empresa de correo, deposita en el banco en la cuenta especificada en el cupón de envío, el monto recaudado, y entrega un comprobante de pago en Ventas, quien carga en el sistema la descripción del comprobante. Como debe gestionar el pago del servicio de correo, que es mensual, entrega la copia del cupón de envío y del comprobante de pago recibido de la empresa de correo, en Contabilidad y Finanzas.

Si los clientes que viven fuera del radio de la ciudad, desean información acerca de los materiales eléctricos y de iluminación, ventas los contacta con personal del departamento técnico, quienes le envían información o bien propuestas de solución, si así lo solicitan.

Cuando los clientes han decidido ajustarse a alguna de las soluciones alternativas dadas por el departamento técnico, presentan la especificación de la propuesta de solución al empleado de Ventas, con ella, el encargado de ventas confecciona una oferta especial, teniendo en cuenta las políticas actuales de establecimiento de ofertas que recibe periódicamente del departamento de gestión, que tienen en cuenta, el volumen de la compra, el tipo de producto y el tipo de cliente. Solo en estos casos, en los que el cliente presenta la especificación de la propuesta de solución no vencida, el empleado de Ventas está habilitado a incorporar ofertas especiales.

- ✓ **Departamento de Créditos y Cobranzas:** se encarga de cobrar a los clientes y de gestionar y controlar los créditos de los clientes que han sido aprobados por la gerencia de Área Comercial.

Si el cliente desea abrir una cuenta corriente para pagar a crédito, debe acercarse a este departamento, quienes le pedirán la documentación requerida, archivarán una copia, y registrarán los datos en el sistema.

Emite informes semanales al Departamento de Contabilidad y Finanzas, y a Administración y Finanzas, de ingresos recaudados y del monto de créditos otorgados a clientes, entrega diariamente, las copias de las facturas pagadas por los clientes en contabilidad y finanzas, como así también las copias de comprobantes de depósitos realizados en la cuenta de la firma, del Banco Enío, definida para ello por el departamento de contabilidad y finanzas. Controla, actualiza montos, e informa a los clientes deudores, registrando oportunamente en el sistema la lista de clientes deudores, que quedará disponible para los empleados de Ventas, que la requieren.

En cada compra a crédito, el cliente presenta la factura en créditos y cobranzas, este departamento completa, de común acuerdo con el cliente, la cantidad de cuotas, ajustándose a las políticas de decisión estructuradas definidas por el departamento de gestión, que son bastante flexibles actualmente.

- **Área de Administración y Finanzas** : cuenta con una Gerencia de Área que además de elevar a la Gerencia General informes mensuales con los detalles contables y financieros más importantes, se encarga de coordinar y controlar a los siguientes departamentos:

- ✓ **Departamento de Depósito:** cuando recibe una solicitud de reposición de mercadería, se encarga de distribuir el pedido solicitado, que puede provenir de cualquier departamento de la casa matriz, o del salón de ventas. También se encarga de realizar entregas a domicilio, cuando el cliente así lo solicita, en este caso recibe de Ventas, una nota de reparto a domicilio, con los datos necesarios para realizar la distribución del pedido. Además, está a cargo de la gestión de stock, cuando no hay cantidad suficiente de mercadería, envía una nota de pedido de materiales, con el listado de productos faltantes a Compras. Luego, recibe del proveedor, la mercadería acompañada por el remito, si coincide la cantidad y el tipo de material con la nota de pedido recibida de Compras, firma el remito, archiva una copia, y envía una copia del remito firmado a Compras. Actualiza el stock, indicando la ubicación que otorga a cada producto, la fecha de alta, el número del remito.

Recibe del departamento técnico informes del estado de la mercadería, como resultado del control de calidad de los productos, ante anomalías, entrega una copia de este informe al departamento de Compras y al departamento de Gestión.

En cada reparto, quien recibe la mercadería, firma la nota de reparto a domicilio, indicando fecha y hora.

- ✓ **Departamento de Compras:** cuando recibe una nota de pedido de materiales, que incluye el listado de mercadería faltante, emite una nota de pedido, y la envía al proveedor, con copia a Contabilidad y Finanzas, a Depósito y al departamento de gestión, respetando los presupuestos y la listado de proveedores aprobados por el gerente de área y el gerente general. La nota de pedido de materiales que recibe, puede provenir de Depósito o de cualquier departamento de la empresa. Si el pedido

no se ajusta al presupuesto, rechaza el pedido y lo envía a la dependencia que lo solicitó. También recibe pedidos extraordinarios de materiales, dichos pedidos tienen la autorización del Gerente General, en estos casos, no controla el cumplimiento del presupuesto, y efectúa la compra en base a las políticas de compra de la empresa, y a las especificaciones de calidad y urgencia en las entregas, definidas en el pedido extraordinario. Recibe de Deposito, una copia del remito firmado de los proveedores, y lo utiliza para controlar cumplimientos en las entregas, ante anomalías observadas en los informes del estado de la mercadería que recibe de Deposito, y remitos, que muestran desvíos en la calidad esperada respecto de los productos solicitados a los proveedores, o en los tiempos de entrega, Compras examina las especificaciones de la nota de pedido enviada al proveedor, y de considerar que el pedido no cumple con lo formalmente solicitado, emite una nota de queja al proveedor, entrega una copia a su jefe de área, y otra al Departamento de gestión.

- ✓ **Departamento de Recursos Humanos:** mensualmente, recibe novedades de personal las distintas áreas de la casa matriz, y con ellas mantiene actualizados los datos de los empleados y lleva a cabo la liquidación de sueldos, en base a las leyes laborales vigentes y a los convenios de cada uno de sus empleados, ya que muchos se encuentra afiliados al Sindicato de Empleados de comercio. Dichos sueldos, se pagan a través de la Red de cajeros Automáticos “Balco” del Banco Enío. Envía copia de los recibos de sueldos a Contabilidad y Finanzas y a cada integrante de la empresa. Recibe periódicamente un informe de desempeño de personal de los distintos departamentos de la empresa, con el cual elabora un listado de personal con necesidades de capacitación, que envía al Departamento de Gestión. Recibe renuncias de personal, y pedidos de alta de personal de los diferentes departamentos. En ambos casos, analiza las políticas de manejo de personal, que recibe anualmente del departamento de gestión, y en base a ellas solicita un pedido de alta de personal, lo califica como habilitado, si las políticas permiten el ingreso de personal de ese sector, o bien como no habilitado, en caso contrario, envía una copia del pedido de alta de personal habilitado o no, al departamento de gestión y al gerente general.
- ✓ **Departamento de Contabilidad y Finanzas:** se encarga de asegurar el patrimonio financiero de la empresa basándose en las políticas y guías transmitidas por el gerente de Área. Lleva a cabo las transacciones bancarias, mantiene relaciones con el Banco Enío y el Banco Nacional. En el banco Enío realiza los depósitos para el pago de sueldos de los empleados, al recibir los resultados de la liquidación, proveniente de Recursos Humanos. Analiza presupuestos enviados por los distintos Departamentos para el inmediato envío a Gerencia General para su posterior aprobación, distribuye luego el presupuesto aprobado a los distintos departamentos. Realiza las actividades contables, tales como, teneduría de libros, confección de balances, pago de impuestos, declaraciones juradas para la AFIP, declaración de empleados ante ANSES, pago de impuestos municipales, aportes patronales. Eleva Informes de Estados Patrimoniales a Gerencia General. Realiza el pago a Proveedores, mediante depósitos en cuentas del proveedor correspondiente en el banco Nacional. Analiza y

define política de financiación y estrategias de inversión, la colocación de fondos en las distintas entidades financieras del mercado.

- ✓ **Departamento de Gestión:** recibe de recursos humanos, un listado de personal con necesidades de capacitación, y se contacta con la Consultora NASMA para coordinar los horarios e integrantes de la empresa que se capacitarán. La consultora envía información mensual a este departamento, acerca del cumplimiento y evolución en las actividades de capacitación de cada empleado, informando resultados finales de capacitación, a Personal.  
Semestralmente realiza licitaciones de precios y se encarga de la selección de los proveedores, confeccionando un informe de los proveedores elegidos, y envía una copia al Gerente General para su aprobación.  
En aquellos casos en los que el proveedor no cumple con lo solicitado en una gestión de compra, este departamento recibe de Compras una nota de queja al proveedor, este departamento examina el problema, se contacta con el proveedor para aclarar el malentendido, e incorpora cambios o en la forma de confeccionar las especificaciones de notas de pedido a proveedores, que forman parte de las políticas de compra, o en las pautas de selección y licitación de precios, al elegir los proveedores de la firma, también considera esta información al catalogar el servicio de los proveedores.  
Recibe el pedido de alta de personal, que puede ser calificado como habilitado o no habilitado, si es habilitado, el departamento de gestión se encarga de efectuar el reclutamiento de personal, que en base al informe de requisitos del cargo, se evalúan las características del solicitante del empleo, si cumple con el 80 % de los requisitos predefinidos es contratado y se capacita internamente, a través de la consultora NASMA. Semestralmente, confecciona una propuesta de cambio en el manejo de personal, en la que emplea y examina todos los pedidos de altas de personal, también aquellos que no están habilitados, y además, el informe de desempeño que recibe de recursos humanos. Entrega dicha propuesta al gerente general, con quien acuerda detalles hasta recibir su firma de conformidad.  
Este departamento elabora las políticas de establecimiento de ofertas, la eleva a su jefe a cargo, y junto con el departamento de contabilidad y finanzas, acuerdan cambios, hasta lograr la conformidad y obtener la autorización formal del jefe del área de Administración y Finanzas.

**Desde su inicio los distintos departamentos de la empresa se encuentran conectados mediante una red local que consta de 24 equipos, y un sistema de gestión, en el que se registran todas las transacciones de la empresa y a la que tienen acceso todos sus empleados.**