

LACTEOS S.A. es una empresa que se dedica a la fabricación de productos derivados de la leche y a la venta mayorista de los mismos en Argentina, cuenta con una Gerencia General (GG) que coordina, administra y controla el accionar de sus unidades organizacionales:

- **AREA VENTAS:** cuyo **gerente de ventas (GV)** coordina los sectores de Marketing y Distribución.
 - El **sector de Marketing (SM)** define las estrategias de comercialización y de publicidad, gestiona y controla la contratación de servicios de distintas empresas de comunicación, desde hace cinco años trabaja con el Diario Eñir, la revista Vida Sana y el canal 9 de TV. Otra de sus funciones esenciales es el análisis de gustos, necesidades y quejas de los clientes, como así también de productos y estrategias de venta de la competencia; elabora informes proporcionando esta información al GV, quien lo aprueba o solicita aclaraciones o agregados. Desarrolla encuestas anuales a clientes actuales y potenciales, promocionando los productos de la empresa, y presenta resultados al GV. Una vez que el GV aprueba el informe de necesidades y tendencias, lo eleva al GG, al GA y al SP, a quienes también les proporciona los resultados de las encuestas.
 - El **sector de Distribución (SD)** se encarga de coordinar los pedidos de los clientes mayoristas con los cuales se pactan plazos de entrega programados debido a los cortos periodos de frescura de los productos. Dicha entrega se hace a través de la empresa TRANSUR S.R.L., que se encarga de entregar el producto y factura que le proporciona el empleado de (SD), al cliente; y luego devuelve a dicho sector el remito firmado, confirmando la entrega realizada. También se encarga de pactar con el cliente la forma de pago y realiza un informe quincenal que envía a GV, quien lo aprueba y lo entrega a FYC, área se encarga del control de dichos pagos. El SD permite al cliente realizar anotaciones en el libro de sugerencias, cuyo contenido se presenta al GV y se analiza mensualmente y ha dado lugar en ocasiones a modificaciones en los procedimientos de venta. Este libro queda a disposición del SM, no debe ser alterado, solo es modificado por los clientes que lo utilizan.
- **AREA ADMINISTRACIÓN:** cuenta con la **gerencia administrativa (GA)** eleva periódicamente los informes administrativos más relevantes a la GG y coordina, administra y controla a los sectores de Abastecimiento, Planeamiento y Recursos Humanos.
 - El **sector de Abastecimiento (SA)** gestiona la solicitud de insumos y materias primas que recibe de las distintas áreas, si la solicitud se ajusta al presupuesto, realiza la licitación de precios, selecciona al proveedor y emite una solicitud de materiales a dicho proveedor. Si la solicitud enviada por algún área, no se ajusta al presupuesto, la envía a GA para su aprobación o rechazo, quien consulta previamente al GG y al GF. Recibe la mercadería de los proveedores, y la distribuye a los sectores solicitantes, firmando el remito de conformidad al proveedor, quien lo presentará para poder cobrar la factura en el GF. También gestiona los pedidos de mantenimiento de maquinas, que recibe del SP y del GP, solicitándolo al servicio técnico correspondiente.
 - El **sector de Planeamiento (SP)** recibe a fin de año, de cada área una propuesta de presupuesto, y en base a ella, elabora el presupuesto mensual de cada área,

considerando los límites de partidas de dinero de cada sector informadas por FYC; dicho presupuesto debe ser aprobado por GG, quien se reúne con el GA y el GFYC, para acordar la aprobación o definir los cambios necesarios. Una vez aprobado, planeamiento, distribuye el presupuesto a cada sector. El SP elabora los planes de producción que envía al GP, quien los aprueba o solicita cambios. Además recibe propuestas de lanzamiento de nuevos productos de IyD, establece planes de producción y precios de venta, y eleva el informe del estudio de lanzamiento efectuado al GA, quien si lo aprueba, lo envía al GP y al GG, si el GG considera ventajoso el lanzamiento aprueba el mismo y lo comunica a las distintas áreas.

- El **sector de Recursos humanos (SRH)** a cargo del **gerente de Recursos Humanos (GRH)**, que administra y controla el accionar de las secciones de **Personal (SPe)**, y de **Reclutamiento y Capacitación (SRC)**. La SPe procesa la información del personal, y confecciona los recibos de sueldo, solicita la autorización del GRH, e informa a FYC; también recibe solicitudes de modificaciones de categoría y función, a través de notas de Altas, bajas o modificaciones de la revisión de personal, procedentes de las distintas áreas; analiza las peticiones, contesta dichas solicitudes mediante nota firmada por el GRH, quien solicita autorización al GA, quien en algunas ocasiones debe requerir la autorización del GG. La SRC, se encarga de reclutar nuevos empleados, ante nota de alta autorizadas por el GRH, que recibe de SPe, y envía la documentación correspondiente a Anses, además, coordina la capacitación constante del personal. Recibe la solicitud de cursos de las distintas áreas, a través de una nota de capacitación. Anualmente construye un cronograma de cursos, y lo envía al GRH, quien lo autoriza o rechaza. Si lo autoriza lo entrega al GA para su aprobación, SRC gestiona el dictado de cursos con el Instituto de Capacitación, y el asesoramiento constante en cuanto a la seguridad e higiene en el trabajo para el personal de producción con el Asesor de Seguridad.
- **AREA DE FINANZAS Y CONTROL (FYC):** elabora balances, y define las partidas de dinero de c/sector, entrega ambos, al GG para su correspondiente aprobación. Resguarda y actualiza el capital de la empresa en el Banco Nación, donde realiza las transferencias a las distintas cuentas de haberes de los empleados, según los recibos confeccionados por Personal, y administra el plazo fijo que posee la empresa en dicho banco. Mensualmente recibe el resumen bancario de sus cuentas. Se encarga del pago de las facturas que presentan los distintos Proveedores, ya sea por medio de cheques o transferencias bancarias y si el monto es pequeño, se abona con efectivo de la caja chica. Realiza las presentaciones impositivas con sus respectivos pagos ante AFIP.
- **AREA DE PRODUCCIÓN:** a cargo del **gerente de producción (GP)**, consta de una planta procesadora, y un sector de investigación y desarrollo (IyD).
 - Las actividades de la **planta procesadora** de lácteos están controladas y coordinadas por el jefe de planta. Este, además de hacer llegar las directivas del GP a todo el personal de la planta, le remite a éste y al SP los informes quincenales del desarrollo del proceso productivo. En dicha planta se encargan de elaborar los distintos productos en base a los detalles técnicos del producto ya chequeados, que recibe de IyD, contando con la materia prima necesaria que obtiene y recibe a través de SA. Realiza los controles de calidad necesarios, emitiendo un informe de los resultados al GP, en base a los estándares de elaboración impuestos por la GG y de

las normas impuestas por el Ministerio de Salud. Si cumple con todos los controles, se le da el acabado final con su envasado correspondiente y se lo envía al SD. Ante la realización de servicio de mantenimiento, el jefe de planta, firma el remito de conformidad, o firma en el remito indicando las quejas.

- El **sector de Investigación y Desarrollo (IyD)** diseña propuestas de lanzamiento de nuevos productos en base a información que recolecta sobre nuevas tecnologías y productos del mercado, y a los informes que recibe del SM, envía dicha propuesta al GP, al GA y al SP. Las especificaciones técnicas de estos nuevos productos cumplen con las normas nutricionales impuestas por el Ministerio de Salud. Por ello, si la propuesta es aprobada por el GG, el GP se encarga de tramitar la aprobación de nuevos productos ante el Ministerio y luego de su aprobación, se realiza un informe de nuevos productos y se envía al SM y a GA para su lanzamiento.