



**INSTITUTO
UNIVERSITARIO
AERONÁUTICO**

**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA
ADMINISTRACIÓN**

CONTADOR PÚBLICO

TRABAJO FINAL DE GRADO

“RIVAROSA S.A.: Una empresa con conciencia de sustentabilidad ambiental.
PLANTA DE RECICLADO DE POLVO DE CAUCHO”

Alumnos:

ROSSO, Yanina Betiana

HERRERA, Ana Laura

Tutor:

Prof. ROPOLO, Mariela Soraya

AÑO 2016

Índice

Indice	2
Dedicatoria.....	4
Agradecimientos	5
Titulo	6
RESUMEN	7
PALABRAS CLAVE	9
INTRODUCCIÓN	11
CAPITULO I: Reseña Histórica de la empresa	13
1.1. Historia y evolución de Rivarosa S.A.	14
1.2. Situación actual de la empresa.	16
1.3. Análisis de los balances.	19
CAPITULO II: La Responsabilidad Social Empresarial en Rivarosa S.A.	21
2.1. Responsabilidad Social Empresarial.....	22
2.1.1. La gestión de la Responsabilidad Social Empresarial en la empresa.....	23
2.1.2. Principios de la Responsabilidad Social Empresarial.	24
2.1.3. Motivación de las empresas a ser socialmente responsables.....	26
2.2. Empresas Sustentables	29
2.3. La ética empresarial en el mundo.	31
2.4. Responsabilidad Social Empresarial en Argentina.....	32
2.4.1. Normativas que regulan la Responsabilidad Social de las empresas a nivel nacional.....	32
2.5. Responsabilidad Social Empresarial en Rivarosa S.A.	33
2.5.1. Condiciones laborales.....	34
2.5.2. Relación con sus clientes.....	36
2.5.3. Cuidado del medio ambiente.....	37
2.5.4. Modalidades de trabajo operativo.	39
2.5.5. Inversión social.	40
CAPITULO III: Proyecto: Planta de reciclado de polvo de caucho.....	42
3.1. Planta de reciclado de polvo de caucho.....	43
3.2. Análisis de la factibilidad y viabilidad del proyecto.	45
3.2.1. Estudios de Factibilidad.	46
3.2.2 Estudios de Viabilidad.....	49

CAPITULO IV: Análisis del impacto del proyecto para la empresa y su entorno.	51
4.1. Generación de una nueva unidad de negocios.	52
4.1.1. Diversificación de las actividades de Rivarosa S.A.	53
4.1.2. Sustentabilidad de los procesos productivos.	54
4.1.3. Creación de nuevos puestos de trabajo.	54
4.2. Inserción en el mercado externo.	55
CAPITULO V: Análisis económico financiero.	60
5.1. Recursos financieros necesarios para la instalación de la planta de reciclado.	61
5.2. Flujo de Fondos del Proyecto.	63
CAPITULO VI: Certificación de ISO 14.001: Sistema de gestión ambiental.	68
6.1. Requisitos para la certificación.	70
6.1.1. Pasos para obtener la certificación.	70
6.2. Principales ventajas y limitaciones.	71
6.3. El daño ambiental.	72
6.3.1. Clases de contaminación.	72
6.3.2. El problema de la contaminación en nuestra provincia.	73
CONCLUSIÓN.	77
BIBLIOGRAFÍA.	80
ANEXOS.	82
Anexo I: Estatuto Social y Acta Constitutiva.	83
Anexo II: Balances 2013, 2014 y 2015.	99
Anexo III: Manual de procedimiento.	105
Anexo IV: Encuesta satisfacción a clientes.	128
Anexo V: Evaluación de desempeño. Entrevistas de personal.	130
Anexo VI: Régimen de Admisión Temporal.	135
Anexo VII 400/23 del Banco de la Nación Argentina.	138
Anexo VIII: Imágenes vinculadas al proyecto planta reciclado de polvo de caucho.	147

Dedicatoria

Dedicamos este trabajo:

A mis padres, María y Tercilio, porque siempre estuvieron a mi lado brindándome su apoyo y sus consejos para hacer de mí una mejor persona.

A mi hermana Liliana y mis sobrinos Nicolás y Olivia, por sus palabras y compañía.

A mi pareja Román, por su confianza, amor y por brindarme el tiempo necesario para realizarme profesionalmente.

Ana Laura Herrera

A mi familia, fuente de apoyo constante e incondicional, en especial, a mi mamá, ya que fue el pilar fundamental en mi formación como profesional, sentó en mí las bases de responsabilidad y deseos de superación, brindándome su apoyo hasta donde le era posible, incluso más que eso; haciendo que lo complicado de lograr esta meta, se note mucho menos.

A mi ahijado Máximo, a quien amo y es la razón de mi vida.

Yanina Rosso

Agradecimientos

Agradecemos a todas aquellas personas que fueron partícipes de este proceso, ya sea de manera directa o indirecta.

Al Instituto Universitario Aeronáutico por su valiosa labor educativa, que permite a personas impedidas de otro tipo de acceso a la formación profesional, alcanzar un título universitario.

Al Sr. Rene Alfredo Rivarosa, Director de RIVAROSA S.A. y su Gerente Miriam Bazán, por habernos permitido realizar nuestro trabajo final de grado en dicha empresa y aportar los recursos necesarios para la realización del mismo.-

A la Contadora Mariela Ropolo, por su colaboración brindada, durante la elaboración del presente proyecto.

Rivarosa S.A.: una empresa con conciencia de sustentabilidad ambiental. “Planta de Reciclado de Polvo de Caucho”



**Una empresa con conciencia de
sustentabilidad ambiental.**

**“PLANTA DE RECICLADO DE POLVO
DE CAUCHO”**



Ana Laura Herrera – Yanina Betiana Rosso
D.N.I. 34.335.340 – D.N.I. 33.355.195
CONTADOR PÚBLICO

RESUMEN



El fundador de Rivarosa S.A. desde sus comienzos tuvo una visión innovadora del negocio basada en que el progreso económico de su empresa, estaba asociado al desarrollo social del lugar en el que se encontraba y que a su vez contribuía con la conservación de los recursos naturales, ya que, "reparar" un bien que de otra manera hubiese sido descartado, convertía a su labor en una actividad sustentable. Es por eso que, como se plasma en el presente trabajo el crecimiento exponencial y el desarrollo ininterrumpido de esta empresa ha estado ligado históricamente a acciones de responsabilidad social empresarial que en un principio fue de una manera informal, y en los últimos años, se tornó formal, organizada y planificada.

Lo antes expuesto, fue lo que nos incentivó a elegir a esta empresa para realizar nuestro trabajo final y plasmar en él los conocimientos obtenidos de las diferentes disciplinas que abarca la carrera de contador público.

Nuestro trabajo se estructuró de la siguiente manera:

- ❖ En el capítulo I: "Reseña histórica de la empresa" exponemos la historia, evolución y situación actual de la empresa.
- ❖ En el capítulo II: "La responsabilidad social empresarial en Rivarosa S.A.", abordamos cuatro ejes principales, en los que definimos: alcance; responsabilidad social empresarial; empresas sustentables; y describimos la realidad imperante con respecto a los temas anteriores, en el contexto de nuestro país y la empresa bajo estudio.
- ❖ En el capítulo III: "Proyecto: planta de reciclado de polvo de caucho", se analiza la factibilidad y viabilidad técnica, económica y legal de un ambicioso proyecto que lleva a cabo la empresa, y que es objeto de estudio de este trabajo.
- ❖ En el capítulo IV: "Análisis del impacto del proyecto para la empresa y su entorno", se abordan temas relacionados a la incidencia que tendrá la puesta en marcha de esta nueva unidad de negocios.
- ❖ En el capítulo V: "Análisis económico financiero", se detallan los recursos financieros necesarios para este proyecto y se realiza el flujo de fondos con su correspondiente análisis de los valores de VAN y TIR obtenidos.

Rivarosa S.A.: una empresa con conciencia de sustentabilidad ambiental. “Planta de Reciclado de Polvo de Caucho”

- ❖ En el capítulo VI: “Certificación de ISO 14.001: sistema de gestión ambiental”, se detallan los requisitos necesarios para la certificación de esta norma.

- ❖ En la conclusión se expone cual es la posibilidad de lograr exitosamente los objetivos que se plantea la empresa en convertirse sustentable.

PALABRAS CLAVE

Aditivo: ingrediente o combinación de ingredientes añadidos a la mezcla o a parte de ésta para satisfacer una necesidad específica.

Banda de rodamiento: pieza de caucho y alambres que se coloca alrededor de los cascos.

Comisión Europea: es el órgano ejecutivo de la Unión Europea y vela por su interés general.

Ética: disciplina filosófica que estudia el bien y el mal y sus relaciones con la moral y el comportamiento humano.

Filantropía: tendencia a procurar el bien de las personas de manera desinteresada, incluso a costa del interés propio.

Fontar: es una dependencia de la Agencia Nacional de Promoción Científica y Tecnológica. Está dentro de la estructura del Ministerio de Ciencia y Tecnología de la Nación.

Interlocutores sociales: los interlocutores son aquellos que tienen participación e intereses en los asuntos que son objeto de debate en el diálogo social. Son principalmente las organizaciones de trabajadores y empleadores pero pueden incluirse también, cuando se trata de cuestiones sociales más amplias, a otros grupos de ciudadanos interesados.

Lay out: Cuadrícula imaginaria que divide en espacios o campos la página que se diseña para facilitar la distribución de elementos como textos o gráficos en la misma.

Paternalismo: actitud de la persona que aplica las formas de autoridad y protección, propias del padre en la familia tradicional, a otro tipo de relaciones sociales: políticas, laborales, etc.

Pyme: empresa pequeña o mediana en cuanto a volumen de ingresos, valor del patrimonio y número de trabajadores.

Reconstrucción de neumáticos: recuperación de un neumático desgastado.
Reciclado

Rivarosa S.A.: una empresa con conciencia de sustentabilidad ambiental. "Planta de Reciclado de Polvo de Caucho"

Sepyme: es la Secretaría de Emprendedores y Pequeña y Mediana Empresas. Es una de las tres dependencias del Ministerio de Producción de la Nación Argentina.

Sistema R.T.S. (Ring Tread System): sistema de aplicación de banda de rodamiento en forma de anillo.

Tyresoles Argentina de Neumáticos SAIC: empresa del grupo RIVAROSA ubicada en la Pcia. de Bs. As. en el partido de José C. Paz.

INTRODUCCIÓN



Para desarrollar este trabajo se realizará un relevamiento en la empresa Rivarosa S.A. y en base a los resultados obtenidos, y aplicando los conocimientos y herramientas adquiridos en la carrera, concluiremos si la empresa se encuentra dentro de los parámetros que la encuadran como una empresa socialmente responsable.

El presente trabajo aborda la temática de la "RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL" dentro de las empresas privadas. En la actualidad para que una empresa sea considerada socialmente responsable se valúa el cumplimiento de lo siguiente: condiciones laborales dignas; honestidad con el consumidor; cuidado del medio ambiente; transparencia operativa e inversión social.

El análisis de la información recabada permitirá determinar la factibilidad y viabilidad técnica, económica y legal de instalar en la ciudad de Morteros una planta de reciclado de polvo de caucho, proyecto encarado por la empresa Rivarosa S.A. cuya actividad principal es, desde hace más de 40 años, la reconstrucción de neumáticos, la cual en su proceso productivo genera un desecho con una biodegradación muy lenta; siempre en el marco de los fundamentos de la Ética y la Responsabilidad Social Empresarial.

Desde hace un tiempo, esta empresa define políticas comerciales y de producción que tienden a la sustentabilidad de sus procesos y es por ello que analiza diferentes alternativas para reciclar o reducir sus desechos. En este contexto, evalúa como reutilizarlos como materia prima y convertirse en una empresa socialmente responsable.

Este trabajo pretende ser una herramienta que les sirva a los directores de la empresa para analizar, evaluar y luego tomar decisiones referidas al tema abordado.

El objetivo principal de este trabajo es analizar si Rivarosa S.A., a través de sus políticas y acciones empresariales, es una organización que cumple con los lineamientos de una empresa socialmente responsable.

La conclusión a la que se arriba responde el siguiente interrogante: ¿El reciclado del polvo de caucho es una de las alternativas que pone a Rivarosa S.A. en el camino correcto para convertirse en una empresa sustentable y socialmente responsable?

El trabajo ha sido desarrollado, además, atendiendo a objetivos específicos tales como: análisis del Estatuto Social de Rivarosa S.A.; relevamiento sobre las políticas y acciones llevadas a cabo por la empresa en el ámbito de la responsabilidad social empresarial; determinación de los recursos humanos, tecnológicos y financieros para llevar a cabo el proyecto; investigación sobre herramientas de financiamiento disponibles en el mercado; análisis del impacto que tendrá el proyecto dentro de la empresa; análisis de la viabilidad financiera e investigación sobre los requisitos para la certificación de ISO 14.001.

La realización de este trabajo fue posible gracias a que se dispone de todas las fuentes de información necesarias, las que se analizarán y estudiarán para llegar a una conclusión que nos indique la factibilidad y viabilidad del proyecto. Las herramientas que se aplicarán son: análisis de flujo de fondos proyectados, estudio y análisis de la legislación vigente y análisis de los datos proporcionados por la empresa.

CAPITULO I: Reseña Histórica de la empresa



1.1. Historia y evolución de Rivarosa S.A.

La planta reconstructora de neumáticos Rivarosa S.A., inició sus actividades en septiembre de 1973, en el domicilio San Martín 368, de la ciudad de Morteros, realizando, en ese momento, solo renovación de cubiertas de automóviles. En sus comienzos, bajo el nombre de Gomería Rivarosa, la empresa contaba con un empleado, y el dueño cumplía las funciones de operario, administrador y viajante. El mismo, era quien recolectaba y luego entregaba los trabajos a los clientes.

En ese momento, esta organización se encuadrada jurídicamente como una empresa unipersonal, cuyo representante legal era el Sr. Rene Alfredo Rivarosa. La empresa unipersonal es aquella en la que el propietario es un solo individuo, quien se beneficia de las ganancias de la actividad productiva de su empresa, pero también asume las pérdidas ocasionadas aún a costa de su patrimonio.

Con el transcurso del tiempo se incorporaron maquinarias para la renovación de cubiertas de camiones, empleando para ello el sistema de recapado en caliente. En el año 1980, se realiza la primera inversión de importancia en lo que se refiere a tecnología y asesoramiento, incorporando equipos para renovar cubiertas de camión en frío: Sistema R.T.S. (Ring Tread System). Con estas siglas se denomina al Sistema de Aplicación de Banda de Rodamiento en forma de anillo. Dicha inversión, le permitió expandirse en el mercado y crecer, por lo que fue necesario construir un nuevo galpón de 400 metros cubiertos para ser utilizado como planta fabril, ubicada en Belgrado 1355 de la Ciudad de Morteros. Este empresario ha forjado su éxito empresarial basado en una actitud visionaria de los negocios del rubro y ha sabido establecer vínculos con personas e instituciones que acompañaron a lo largo de los años su sostenido crecimiento.

A pesar de haber atravesado diferentes situaciones críticas del mercado y la economía del país, mantuvo un crecimiento progresivo y vertiginoso y en el año 1988 se inauguró la nueva planta, donde actualmente funciona la empresa, en Bv. Pte. Perón 800/900, acceso Este de la ciudad de Morteros. Esto constituyó una ventaja para la empresa ya que facilitó el acceso a la misma del transporte pesado, evitando todos los inconvenientes que generaba su anterior ubicación dentro de la ciudad. Durante estos años se han logrado avances importantes en todos los aspectos, con mucho esfuerzo y

dedicación y principalmente con inversiones constantes para mejorar la calidad del producto.

En el año 1994, la empresa invierte en la adquisición de una planta renovadora de todo tipo de neumáticos y productora de banda de rodamiento, compuestos de caucho y protectores, llamada TYRESOLES ARGENTINA DE NEUMATICOS S.A.I. y C., ubicada en la ciudad de José C. Paz, provincia de Buenos Aires, quien acumulaba una trayectoria de 54 años en el mercado y era conocida en todo el país, gracias a la calidad de sus productos. Esta integración le permitió afianzarse y extender su cadena de comercialización, especialmente en lo que se refiere a renovación de neumáticos agrícolas y viales.

En el transcurso del año 1998, en la ciudad de Morteros, donde se encuentra su sede central, se realizaron nuevas inversiones en maquinarias de última generación, infraestructura productiva y una extensión edilicia de 1300 metros cuadrados. Con esto se da inicio a una serie de reformas e innovaciones con el propósito de mantener a la empresa actualizada y en condiciones de brindar el mejor servicio a sus clientes. Se construyó un depósito de grandes dimensiones, cuyo fin era el de resguardar o proteger los neumáticos que eran llevados a la planta para su reconstrucción desde 12 provincias que abarcan el centro, norte y este del país.

Es así que ha logrado ser el grupo renovador más importante del país en cuanto a tecnología, servicios, calidad y seriedad, ofreciendo siempre a sus clientes el respaldo de muchos años de trabajo e inversiones, que le permite desarrollar un proceso de mejora continua.

En el transcurso del año 2002, y siempre con un objetivo bien definido: CRECIMIENTO SUSTENTABLE – basado en tres pilares que sostienen esta estructura: calidad, servicio, y atención al cliente con el que históricamente logró su crecimiento y consolidó su posición en el mercado – se plantean tres nuevas metas comerciales:

- ❖ Incorporar la venta de neumáticos Michelin en toda su línea,
- ❖ Incorporar una nueva marca en la renovación de neumáticos (RECAMIC: Recapados Michelin),
- ❖ Realizar una fuerte inversión en infraestructura, tecnología y capacitación, con el propósito de brindar servicios y solución a los problemas del mal desgaste de los neumáticos, los cuales elevan el costo operativo del transporte.

En este momento la empresa había logrado una dimensión tal, que era necesario replantearse la forma jurídica que debía tener. Es por ello, que los asesores contables e impositivos del Sr. Rene Rivarosa le recomiendan constituir una sociedad anónima. Según la Ley, habrá sociedad si una o más personas en forma organizada conformes a uno de los tipos previstos en la Ley 19.550 "Ley general de sociedades", se obligan a realizar aportes para aplicarlos a la producción o intercambio de bienes o servicios, participando de los beneficios y soportando las pérdidas.

Los socios accionistas de esta nueva sociedad, según surge de su estatuto y acta constitutiva fueron: el Sr. Rene Rivarosa, su esposa e hijos mayores de edad. Este tipo de sociedad se caracteriza porque, según el artículo 163 de la mencionada ley, *el capital se representa por acciones y los socios limitan su responsabilidad a la integración de las acciones suscriptas.*

La denominación social puede incluir el nombre de una persona de existencia visible y debe contener la expresión sociedad anónima o su abreviatura S.A., según los establece el artículo 164. La razón social de esta empresa se constituyó como Rivarosa S.A. Mediante el análisis del Estatuto Social y Acta Constitutiva de esta sociedad, que se encuentra en el ANEXO I, se pudo verificar que se cumplimentaron con todos los pasos y exigencias que la ley impone para este tipo de sociedades.

En el año 2008 se adquiere un terreno lindante a la planta industrial y a comienzos del 2009 se empieza con la construcción de un nuevo galpón, cuya finalidad es la renovación de neumáticos agrícolas y viales que anteriormente funcionaba en Buenos Aires. De este modo, apostando al crecimiento y al cambio, en el mes de enero del año 2010 se suma una nueva unidad de negocio al predio de la empresa Rivarosa S.A. bajo la dirección de uno de los hijos del Sr. René Rivarosa.

1.2. Situación actual de la empresa.

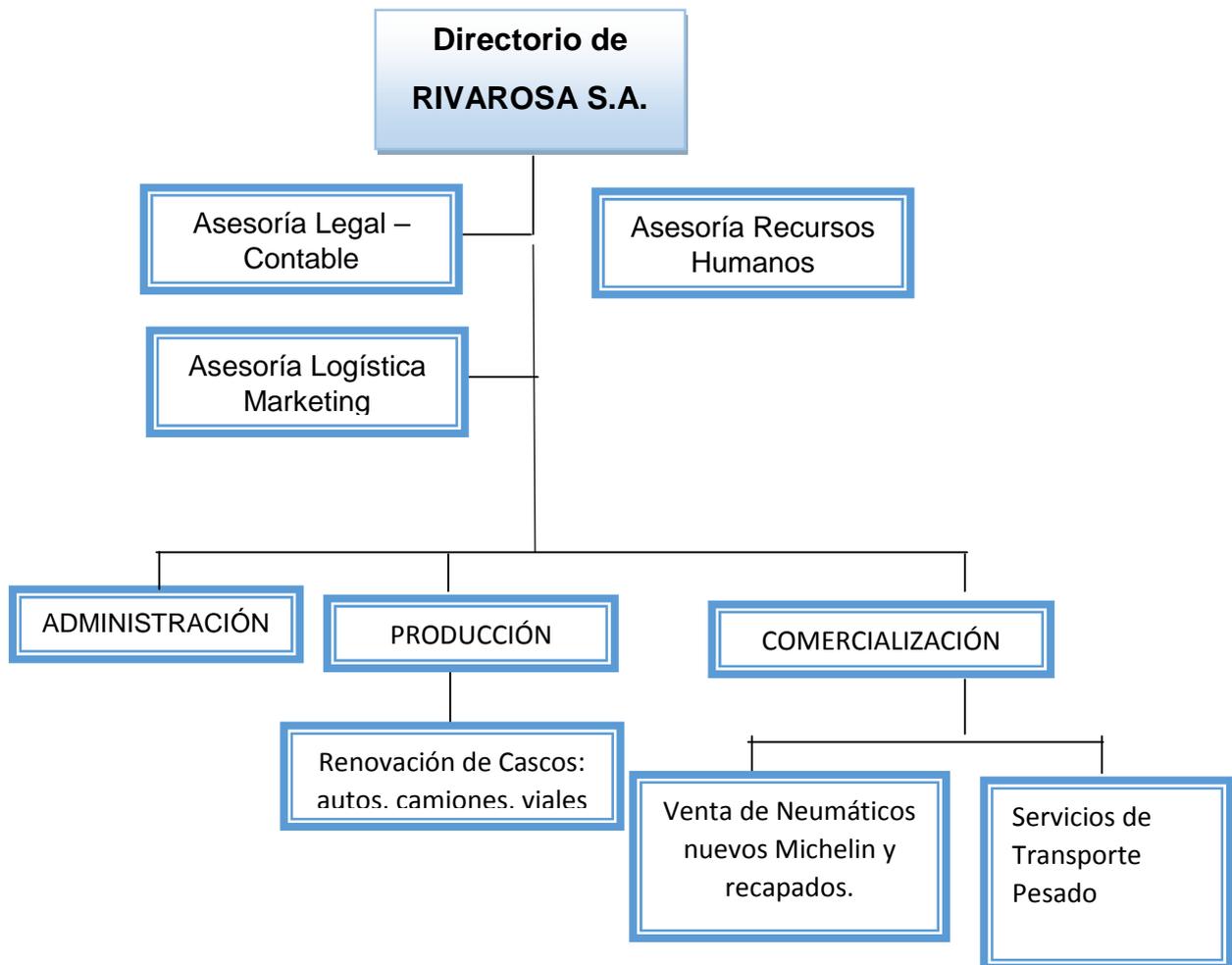
RIVAROSA S.A. es una empresa con 43 años de reconocida trayectoria en la industria de renovación de neumáticos de camión, automóviles, viales y agrícolas. La casa central está ubicada en la ciudad de Morteros, a 280 km. aproximadamente de la capital de la Provincia de Córdoba. En sus instalaciones funcionan: la administración central de la empresa; la planta reconstructora de neumáticos de camión, colectivo, automóviles, agrícolas y viales; un servicio mecánico para el transporte pesado; y la sección de ventas de neumáticos nuevos Michelin. Cuenta en la actualidad con dos

Rivarosa S.A.: una empresa con conciencia de sustentabilidad ambiental. “Planta de Reciclado de Polvo de Caucho”

puntos de servicios y ventas de neumáticos: Córdoba Capital y Resistencia (Chaco); próximamente se abrirá un nuevo punto de venta en la Ciudad de Río Cuarto. Esta estructura da trabajo a 155 personas, incluidos, aproximadamente, 20 viajantes que recorren 12 provincias de nuestro país. Además, genera indirectamente puestos de trabajo con la tercerización de tareas

como: seguridad, asesoría legal, recursos humanos, asesoría contable e impositiva, trabajo de metalúrgica, trabajo de electricidad, entre otras tareas.

En el siguiente organigrama presentamos la estructura de la empresa:



La empresa tiene muy bien definidas su misión, visión y valores.

MISIÓN

"Renovar neumáticos con la más alta tecnología para poder responder a las demandas de los transportista a través de un sistema integral de mejoramiento, y llegar a la mayor cantidad de clientes a través de la aplicación de estrategias de diferenciación: Seguro – Asesoramiento - Carpeta Técnica".-

VISIÓN

"Ser líderes en el mercado, destacando la calidad como ventaja competitiva, y dar mayor valor agregado a todos nuestros productos y servicios".-

Nuestros Valores

Ética
Confianza
Eficiencia
Respeto
Responsabilidad
Lealtad
Puntualidad
Cooperación
Perseverancia
Honestidad

Como se mencionó anteriormente, la empresa ofrece una amplia gama de productos que elabora en su planta de la localidad de Morteros. La materia prima más importante es el caucho y por ende también lo es el polvo de caucho, así como también los propios neumáticos que se descartan por fallas en su producción. Un neumático tarda muchos años en descomponerse ya que su proceso de degradación es muy lento y por su elevada elasticidad impide su compactación. Por ello, se buscaron varias formas de reutilizar el polvo de caucho con el fin de respetar al medio ambiente. Por esta razón, decide insertarse en un modelo de sustentabilidad, donde parte de un residuo, al cual transformarán y lo volverán a introducir al circuito productivo. De esta manera se implementará una solución a un problema medioambiental. Dicha actividad genera grandes cantidades de polvo de caucho que hoy se revenden a un precio muy bajo. En este contexto la empresa detecta la oportunidad de desarrollar la tecnología necesaria para reciclar este residuo y generar un producto de valor agregado, como por ejemplo, baldosas de goma antideslizantes que bien podrían utilizarse en parques o en tambos, entre otros fines. A partir de la experiencia y conocimiento que se tiene del rubro, la empresa pretende comenzar a producir nuevos productos de la línea de goma reconstituida. Para lograr este fin, la empresa construye en Morteros, en donde se encuentra la planta de producción y administración central un nuevo galpón para instalar una planta recicladora de polvo de caucho y de esta manera incorporar una nueva unidad de negocio.

Así, se demuestra día a día que el compromiso de la dirección y del personal, constituyen un pilar básico para que la empresa se sienta consolidada y fortalecida en un mercado altamente competitivo y exigente.

1.3. Análisis de los balances.

A continuación se exponen datos extraídos de los balances correspondientes a los años 2013, 2014, 2015, que se encuentran en el ANEXO II, y que permiten advertir que esta empresa tiene un crecimiento sostenido, incluso en épocas de recesión económica.

RUBRO	AÑO 2013	AÑO 2014	AÑO 2015
Facturación	132.855.536	156.499.912	156.950.752
Créditos (Deudores por ventas)	17.873.395	19.668.145	23.552.684
Deudas comerciales (Proveedores)	16.674.837	11.560.731	9.564.103
Resultado del Ejercicio	8.018.872	7.636.422	5.208.410

Esta empresa es considerada una PYME de acuerdo a lo que establece la Ley N° 25.300, Micro, pequeñas y medianas empresas, en su Artículo 1, ya que las ventas totales anuales expresadas en pesos no superan los valores establecidos en el cuadro que se detalla a continuación:

SECTOR				
Agropecuario	Industria y Minería	Comercio	Servicios	Construcción
54.000.000	183.000.000	250.000.000	63.000.000	84.000.000

CAPITULO II: La Responsabilidad Social Empresarial en Rivarosa S.A.

2.1. Responsabilidad Social Empresarial

Debido a que las empresas tienen responsabilidades que van más allá de la producción de bienes y servicios, y de rendir utilidades a sus dueños, surge el concepto de RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL.

La Responsabilidad Social Empresarial hace mención a la responsabilidad de las empresas ante los impactos que sus decisiones y actividades ocasionan en la sociedad y el medio ambiente, a través de una conducta transparente y ética. De su cumplimiento, depende el respeto por la legislación aplicable entre los interlocutores sociales. A su vez, para asumir esta responsabilidad social, las empresas deben tratar de coordinar o mantener: una estrecha colaboración con las partes interesadas; un proceso destinado a integrar las preocupaciones sociales, medioambientales y éticas; el respeto por los derechos humanos y las preocupaciones de los consumidores en sus operaciones empresariales y estrategia básica, a fin de maximizar su contribución al desarrollo sustentable.

La Responsabilidad Social Empresarial es el: “Hacer negocios basados en principios éticos y apegados a la ley. La empresa (no el empresario) tiene un rol ante la sociedad, ante el entorno en el cual opera. La decisión de hacer estos negocios rentables, de forma ética y basada en la legalidad es realmente estratégico, ya que con esto se generará:

- ❖ Mayor productividad: a través de mejores condiciones para el cliente interno que conduce a mejor retención de talentos y por ende menores índices de rotación;
- ❖ Lealtad del cliente: satisfaciendo sus necesidades, empezando por proveerle un lugar donde pueda transmitir sus necesidades y quejas. Además de calidad y precio, los clientes empiezan a demandar información de las condiciones de producción, las certificaciones que tiene el producto, entre otras; y
- ❖ Acceso a mercados: por cumplimiento de estándares y certificaciones exigidas por actores externos, incluyendo consumidores.
- ❖ Credibilidad: la empresa que es respetuosa de las personas comunidades, medio ambiente y la sociedad en su conjunto proyecta una reputación que le garantiza

mayor sostenibilidad en el tiempo, reduciendo riesgos, anticipándose a situaciones que pueden afectar la empresa, mayor agilidad para reaccionar y adaptarse y generando confianza.

Toda empresa u organización que ponga en práctica la Responsabilidad Social, podrá desarrollar alianzas con sus trabajadores, mejorando en consecuencia su calidad de vida y directamente la productividad de la empresa. Cuando hablamos de calidad de vida, nos referimos, no al aumento de la posibilidad de consumo ni a la visión económica o material, sino, al respeto por la dignidad humana y dentro de ella, al conocimiento.¹

2.1.1. La gestión de la Responsabilidad Social Empresarial en la empresa.

En el ámbito de la RSE aún no existe una norma de referencia para implantar un sistema de gestión que permita ir más allá de normas de gestión ambiental o procedimientos vinculados a la calidad y la gestión productiva. El modelo de gestión de RSE trata de combinar beneficios y principios empresariales que mejoran las relaciones con los grupos afectados por la actividad empresarial. La base del modelo se encuentra en el conjunto de políticas transversales y buenas prácticas verificables, tanto internas como externas, alineadas a los valores y principios organizacionales. Con estas acciones la empresa mejora su competitividad, sustentabilidad y la calidad de vida de sus grupos de interés. El logro de estos objetivos requiere de varias etapas:

1. Preparación: Implica identificar los beneficios que la RSE puede aportar. Requiere que la gerencia y el personal comprendan lo que se espera de ellos y se comprometan con el proyecto. En esta etapa es necesario disponer de una buena planificación que facilite la ejecución y el control.

2. Diagnóstico: La gestión de la RSE parte de un análisis interno de los procesos, sistemas, políticas y prácticas y un análisis externo de los consumidores, proveedores, comunidades y marco jurídico.

3. Planificación estratégica y operativa: Requiere definir con claridad las estrategias a seguir y las operaciones que deben seguirse para lograr las metas.

¹ Lenardon Fernando. Economía social. Balance social. Editorial Osmar D. Buyatti. Pag.5

4. *Implantación:* Su finalidad es que la empresa pueda jerarquizar sus áreas de intervención en función de sus líneas estratégicas, de su impacto y de sus capacidades técnicas y económicas para llevarlas a cabo.

5. *Comunicación:* Busca cambiar el enfoque de comunicación hacia uno centrado en la relación entre la empresa y sus grupos de interés, a través del diálogo como proceso permanente y el desarrollo de reportes de sustentabilidad.

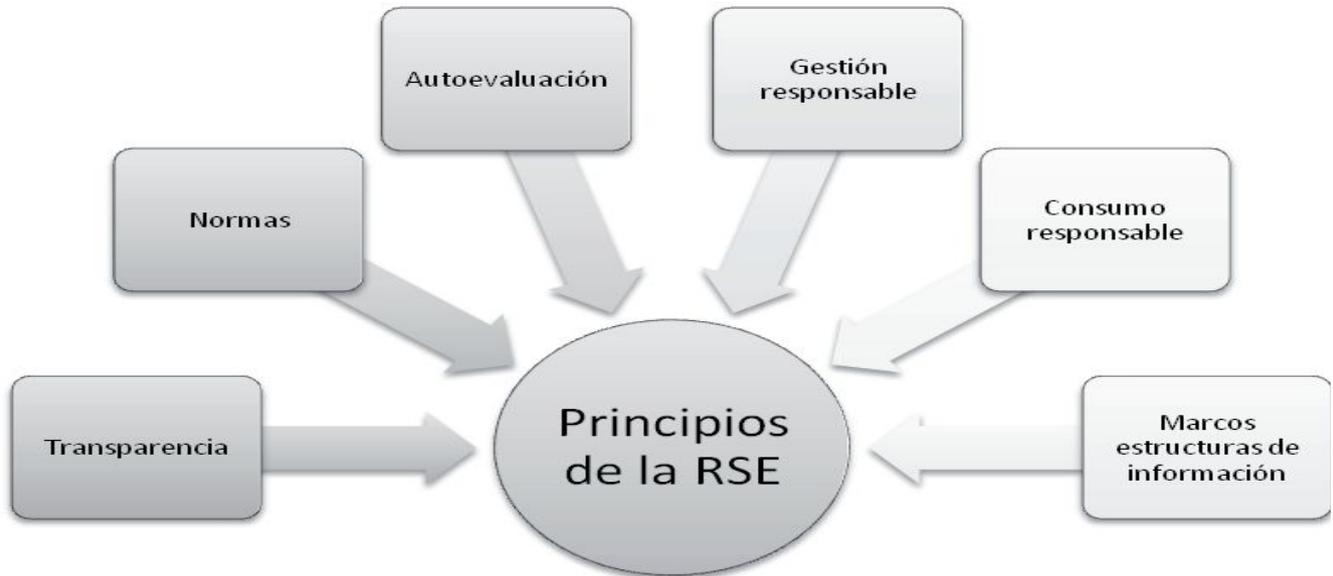
6. *Seguimiento y medición:* Su finalidad es medir el avance de los procesos y la obtención de resultados para asegurar que el sistema es eficaz y que se alcanzan los objetivos.

7. *Revisión y mejora:* Su propósito es aprender de la experiencia para eliminar o mitigar las debilidades detectadas y potenciar las fortalezas en el siguiente ciclo de gestión.

2.1.2. Principios de la Responsabilidad Social Empresarial.

La gestión de la RSE arriba descrita debe estar basada en principios propios. Pues la definición de los principios de la RSE es un tema amplio y discutido desde diversos puntos de vista. No es la intención analizar este debate sino la de describir como se observa en la figura 2 a los más importantes.

Figura 2
Los principios de la RSE



- 1. La transparencia:** Se refiere a las ideas, pautas y principios generales para el desarrollo de conductas socialmente responsables. Estos principios se encuentran en los códigos de conducta y buenas prácticas, las declaraciones de principios y los modelos de elaboración de memorias sociales o de sostenibilidad. La transparencia requiere también que las empresas den a conocer, informen y publiquen sus conductas de RSE.
- 2. Las normas:** Para que una empresa sea calificada como socialmente responsable debe cumplir con un conjunto de requisitos técnicos en su estructura y organización que son monitoreados por agentes externos. De aquí, que una empresa socialmente responsable debe contar con sistemas e informes de auditoría social, medioambiental o en materia de RSE, así como con certificaciones y acreditaciones expedidas por diversas organizaciones.
- 3. La autoevaluación:** La empresa socialmente responsable evalúa su desempeño en materia de RSE. Esta actividad le permite extraer conclusiones para realizar cambios en los sistemas de gestión y organización. Para llevarla a cabo, la empresa debe identificar los requisitos técnicos en la estructura y organización necesarios para ser calificada como socialmente responsable por agentes externos. Por otra parte, requiere conocer las metodologías para establecer metas y objetivos de la RSE, los

mecanismos y criterios para evaluar conjuntamente los resultados y los distintos modelos de los informes de evaluación de distintas instituciones y los llamados sellos de excelencia.

4. **La gestión socialmente responsable:** Es el conjunto de códigos de conductas, declaraciones de principios modelos o estándares de gestión, así como también los informes de sostenibilidad con los que debe cumplir la empresa.
5. **Consumo socialmente responsable:** Las actividades de las empresas en este ámbito se canalizan principalmente a través de las denominadas etiquetas (*labels*), indicativas para el consumidor de un correcto proceso de elaboración del producto en términos de RSE.
6. **Marcos o estructuras de información sobre RSE:** Una empresa socialmente responsable debe “rendir cuentas” ante los distintos grupos de interés. Para ello, existe en la literatura un conjunto de guías, directrices, soportes y modelos que ofrecen mecanismos de comunicación e información de las actuaciones empresariales en materia de RSE. Se trata de sistemas específicos para comunicar o informar a la sociedad de los niveles concretos de realización y desarrollo en la materia por parte de la empresa.

2.1.3. Motivación de las empresas a ser socialmente responsables.

El propósito que se intenta alcanzar con la práctica de la Responsabilidad Social es que, las empresas no funcionen de forma aislada de la sociedad que las rodea, considerando que todo individuo por necesidad se debe relacionar con otros y para ello debe cumplir reglas de comportamiento, dependiendo del lugar y el tiempo en el que se encuentre.

Toda empresa que apunta a desarrollar la Responsabilidad Social Empresarial, lo hace con las mejores intenciones y verdadera conciencia social, ya que le permitirá construir alianzas colaborativas, coordinar acciones con instituciones de gobierno, otras empresas, organizaciones de la sociedad, colaboradores y habitantes de la comunidad; y de esta manera, promover mayores y mejores oportunidades al trabajador y su familia, desarrollar relaciones sólidas con sus clientes y obtener beneficios a lo largo del tiempo, donde no sólo se beneficie la empresa, sino también, la sociedad en general.

La necesidad de introducir la Responsabilidad Social Empresarial a las empresas, constituyó un reto empresarial, dado que se reconoce que el Estado no puede resolverlo todo y por tanto las empresas deben retribuir de alguna manera las facilidades que la sociedad les dispensó para que ellas nacieran y se desarrollaran y sumar sus esfuerzos con agentes económicos y el Estado.

La razón de ser de la RSE no se limita sólo al desempeño social de las empresas, cumple también con metas empresariales individuales. El desempeño socialmente responsable de las empresas promueve un mayor sentido de identidad de cada trabajador con su empresa; mejora la percepción que el público tiene de ella y su posicionamiento en las preferencias de los consumidores.

Actualmente se reconoce que las empresas deben no sólo generar riquezas, producir bienes, ofrecer servicios de calidad, favorecer empleos, pagar impuestos y cumplir las leyes. La responsabilidad de las empresas es mucho más amplia, incluso más allá de las obligaciones jurídicas de cada país.

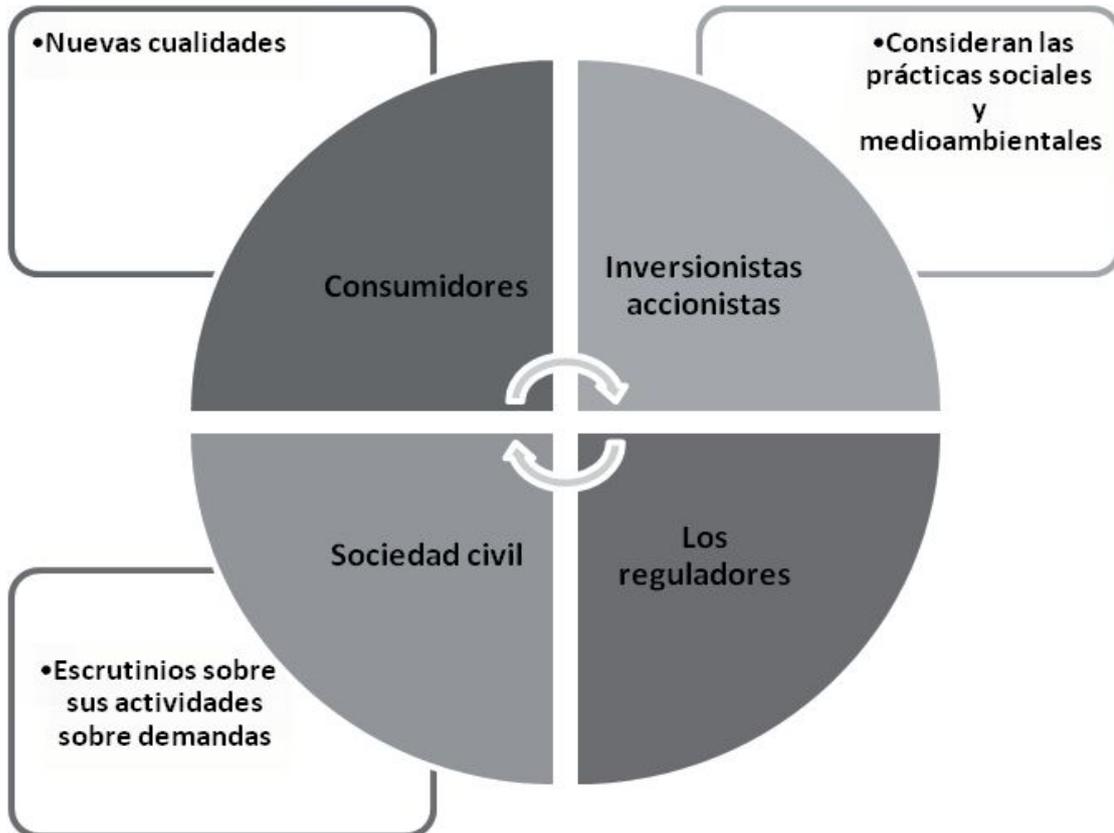
En primer lugar, la empresa tiene responsabilidad con sus clientes y consumidores en términos de: mejorar el servicio, claridad en sus transacciones comerciales, mejores productos, cumplimiento con estándares de calidad, mercadeo responsable, respuesta a las exigencias y necesidades e información confiable acerca de la calidad y seguridad.

En segundo término, la empresa debe contribuir al desarrollo humano sostenible, a través del compromiso y la confianza de la empresa hacia sus empleados y las familias. Las condiciones laborales deben ser adecuadas, para lograr mayor productividad y desarrollo personal. Con los accionistas, se requiere mantener relaciones que permitan gobernabilidad a todo nivel organizacional. Este eje implica respeto al colaborador y compromiso con sus familias; involucra diálogo y participación de los trabajadores dentro de la toma de decisiones. La selección de los proveedores debe estar basada en la construcción de una relación responsable y sostenible. Una empresa responsable en su operación exige criterios acordes a sus lineamientos en toda su cadena productiva. Con la finalidad de construir una relación basada en el intercambio transparente de información, tecnología e ideas. Por último, la empresa debe integrarse de manera voluntaria a las preocupaciones sociales y medioambientales con la intención de evitar el daño y promover el bienestar social de los grupos. Ello implica la valoración de los productos, los procesos y servicios; la eliminación de los desechos; la maximización de la eficiencia y la productividad en sus asignaciones y recursos; y las prácticas de minimización de efectos adversos. En este ámbito se incluyen una gran variedad de actividades como son: la prevención de la contaminación, uso eficiente de la energía, diseño medioambientalmente amigable, administración de la cadena de distribución, ecología industrial y desarrollo sustentable.

En suma como se observa en la figura 1 son varios los ejes de la responsabilidad social a los que las empresas deben atender. Los consumidores exigen nuevas cualidades, los inversores y accionistas consideran las prácticas sociales y medioambientales como indicador de buen gobierno, la sociedad civil ejerce escrutinios sobre sus actividades y los reguladores empiezan a crear marcos legislativos que incentivan la Responsabilidad Social Empresarial.²

² Flor Brown Grossman; Los principios de la responsabilidad social empresarial

Figura 1
Los ejes de la Responsabilidad Social Empresarial



2.2. Empresas Sustentables

Teniendo en cuenta la globalización existente en las economías y que la información que se produce muchas veces es contradictoria, desde las diversas economías sociales y ambientales, se plantea el desafío de cómo idear un acercamiento a la Responsabilidad Social, permitiendo de esta manera que la gestión de las organizaciones se oriente hacia el desarrollo humano sostenible y sustentable. En consecuencia, muchas organizaciones se encuentran motivadas para mejorar la Responsabilidad Social, por lo que, las mismas deciden informar sus logros y fortalezas a toda la comunidad utilizando el denominado Reporte de Sustentabilidad. Dicho reporte le permite transparentar de manera organizada y sencilla toda la

gestión integral de su negocio en función de criterios de Responsabilidad Social Empresarial y así satisfacer la demanda de información de sus partes interesadas.³

La sustentabilidad para una sociedad significa la existencia de condiciones económicas, ecológicas, sociales y políticas que permitan su funcionamiento de forma armónica a lo largo del tiempo y del espacio. En el tiempo, la armonía debe darse entre las generaciones actuales y las venideras; en el espacio, la armonía debe generarse entre los diferentes sectores sociales, entre mujeres y hombres y entre la población con su ambiente.

No puede haber sustentabilidad en una sociedad cuando la riqueza de un sector se logra a costa de la pobreza del otro, cuando unos grupos reprimen a otros, cuando se están destruyendo o terminando los bienes de la naturaleza o cuando el hombre ejerce diversos grados de explotación, violencia y marginación contra la mujer. Tampoco podrá haber sustentabilidad en un mundo que tenga comunidades, países o regiones que no sean sustentables. La sustentabilidad debe ser global, regional, local e individual y debe darse en el campo ecológico, económico, social y político.

A veces se usan indistintamente conceptos como sostenible y sustentable aunque sus significados sean distintos. Sostenible viene de sostener y sustentable de sustentar, las cosas se sostienen desde afuera pero se sustentan desde adentro. Mientras la sostenibilidad se podría lograr con acciones decididas desde afuera, la sustentabilidad requiere que las acciones se decidan desde adentro; en forma autónoma. Además, lo que interesa hacer sustentable es la sociedad, no necesariamente el llamado desarrollo.⁴

La RSE no es una cultura de la filantropía, no se busca que las empresas se conviertan en obras de beneficencia, ya que las empresas están hechas para ser rentables. Esto implica que las empresas adopten una postura activa y responsable en torno al impacto de sus operaciones. Esta cultura es una forma de hacer negocios que le garantiza mayor sostenibilidad a lo largo del tiempo a la empresa y crecimiento económico. La RSE es el rol que le toca jugar a las empresas a favor del Desarrollo Sostenible, es decir, a favor del equilibrio entre el crecimiento económico, el bienestar social y el aprovechamiento de los recursos naturales y el medio ambiente. Este

³Lenardon Fernando. Economía social. Balance social. Editorial Osmar D. Buyatti. Pag.8

⁴ <http://www.amartya.org.ar>

equilibrio es vital para la operación de los negocios. Las empresas deben pasar a formar parte activa de la solución de los retos que tenemos como sociedad, por su propio interés de tener un entorno más estable y próspero.

2.3. La ética empresarial en el mundo.

Hay una explosión de interés mundial por la responsabilidad social empresarial (RSE). Bélgica aprobó la ley de la etiqueta social. Garantiza a los consumidores que los productos que llevan esa etiqueta han sido elaborados con respeto por los derechos laborales, sin mano de obra infantil y sin discriminaciones.

En Europa occidental hay 240 etiquetas ambientales, ecológicas y de comercio justo, que aseguran que los precios son razonables. Francia obliga por ley a las empresas a publicar un informe social y medioambiental. Inglaterra exige a los fondos de pensiones públicas informar sobre los criterios éticos, sociales y ambientales utilizados en sus inversiones. En Italia hay guías para elaborar informes sociales para las pequeñas y medianas empresas, y la región toscana da preferencia en los contratos estatales a empresas con producción socialmente responsable. En Noruega, el 95% de las pyme realiza acción social. España tiene un ranking de las empresas mejor percibidas por su labor social. En Estados Unidos, cien empresas suscribieron un programa para apoyar el trabajo voluntario de sus tres millones de empleados. La Unión Europea lanzó un libro verde sobre la RSE. Detrás de estos cambios hay una fuerte presión sobre las empresas de sociedades civiles cada vez más activas. Los inversores exigen transparencia y perciben que las empresas más éticas garantizan mejor sus ahorros. Asimismo se observa que la RSE aumenta la competitividad de la empresa y que las empresas que apoyan el trabajo voluntario de su personal tienen mejor productividad, porque el personal se identifica más con ellas. A esto se suma un dato que no entra en los análisis económicos convencionales: la votación de los mercados. En los Estados Unidos se estima que hay 50 millones de consumidores que prefieren comprar productos que responden a "un estilo de vida sano y tolerable". Mueven un mercado de 230.000 millones de dólares

Teniendo en cuenta lo anterior, las empresas deberían preocuparse no sólo por ganar dinero, sino también por enriquecer a la sociedad. El paradigma de la RSE está cambiando. Hubo una primera etapa en la que las visiones economicistas decían que

la empresa sólo existía para producir beneficios a sus accionistas. Descartada en los países desarrollados por prominentes líderes empresariales, se pasó a otra, la de la filantropía empresarial, con donaciones y fundaciones, que también quedó atrás. En la tercera etapa, la de la ciudadanía corporativa, se pide a la empresa que sea un ciudadano ejemplar.

Entre sus responsabilidades se hallan: juego limpio con los consumidores, buen trato a su personal, preservación del medio ambiente, buenas prácticas en los países en desarrollo e integración a las grandes acciones sociales y a lo local. La RSE se mide; y empiezan a aparecer incentivos y castigos.

Avanzar en RSE es visto como un esfuerzo colectivo. Gran Bretaña creó, el primer ministerio para la RSE. En Cambridge se abrió un doctorado para la colaboración entre gobierno, empresas y sociedad civil. En Francia se estableció la Academia Europea de Empresa y Sociedad, para educar en estos principios, una nueva generación de gerentes.

América Latina, continente con tanto potencial económico, y al mismo tiempo con niveles récords de pobreza y desigualdad, requiere altas dosis de RSE. En muchos países se está transitando sólo por la primera etapa, y poco por la segunda. Comparada con la de otras regiones, la contribución filantrópica es muy limitada.

Progresar rápidamente en este camino en el que América latina está claramente atrasada es fundamental para mejorar la integración social, la equidad y la competitividad. En última instancia, la RSE responde a un mandato ético de viejas raíces. Ya los textos bíblicos subrayaban la función social que debe cumplir la propiedad. Es hora de aplicar su mensaje a este continente, en el que hay una creciente y legítima demanda social por comportamientos éticos.

2.4. Responsabilidad Social Empresarial en Argentina.

2.4.1. Normativas que regulan la Responsabilidad Social de las empresas a nivel nacional.

Existen una serie de normativas que regulan la Responsabilidad Social de las empresas tanto a nivel nacional como internacional.

En el campo legislativo nacional, específicamente en la parte laboral, el Decreto 1171/2000 que reglamenta el Art. 18 de la Ley 25.250 Trabajo, establecía en su Art. 1° que “...las empresas con más de QUINIENTOS (500) trabajadores dependientes, están obligadas a elaborar y entregar anualmente al sindicato con personería gremial, signatario de la convención colectiva de trabajo que le sea aplicable, un documento único denominado Balance Social, en el que estarán incorporadas las principales informaciones que permitan apreciar la situación de cada empresa o del establecimiento, según el caso, en el campo social y evaluar las realizaciones y cambios registrados.” Esta normativa fue modificada por la Ley 25.877 Reforma Laboral, Art. 25, exigiendo que las empresas con más de TRESCIENTOS (300) trabajadores dependientes, están obligados a la elaboración del Balance Social.

Actualmente, el tema de la Responsabilidad Social empresarial cobró mucha fuerza en Argentina. Tal situación se denota con la aparición de organismos sin fines de lucro como ser el Instituto Argentino de Responsabilidad Social Empresarial (IARSE), el cual aumenta notablemente la cantidad de empresas socias, ya sean nacionales e internacionales; y también se evidencia con las constantes reformas a las leyes laborales referentes al tema, y más aún con el proyecto de ley presentado a fines del año 2005 por la senadora nacional por Buenos Aires, María Laura Leguizamón, que no se remite exclusivamente a la elaboración del Balance Social, sino que también habla de una auditoria social, y una certificación de RSE (Responsabilidad Social Empresarial).

En un futuro no muy lejano, las empresas nacionales o extranjeras que actúan en el país; que cuenten con más de TRESCIENTOS (300) trabajadores, que acudan a la financiación de los mercados financieros organizados, que pretendan participar en licitaciones públicas u obtener créditos públicos, deberán elaborar un Balance Social, el cual deberá ser válido por auditoria social externa.

2.5. Responsabilidad Social Empresarial en Rivarosa S.A.

Por mucho tiempo se consideró que la única responsabilidad de la empresa privada era generar beneficios a sus dueños y debía rendirles cuentas sólo a ellos. La empresa Rivarosa S.A. no ha sido ajena a esta postura. Las diferentes crisis han modificado las ideas convencionales sobre el rol de la empresa en la sociedad. Desde

distintos sectores, como la Comisión Europea, se reclama a las empresas especialmente del sector financiero atención a la ética (Comisión Europea, 2009). Frente a una realidad cambiante y difícil, las empresas deben cambiar su estrategia. En la actualidad, el modelo de gestión empresarial debe contemplar los impactos económicos, sociales y ambientales derivados de la actividad empresarial.

La filosofía organizacional reconoce ahora que el éxito debe ir más allá de los buenos resultados económicos para incluir la responsabilidad de la empresa en el desarrollo social y ambiental; en otras palabras, como señala Kliksberg⁵ (2009), convertirse en una empresa con alta Responsabilidad Social Empresarial (RSE) no se trata de paternalismo o filantropía social, sino a una verdadera obligación moral de las empresas. La RSE debe entenderse como un comportamiento que voluntariamente adoptan las empresas, más allá de sus obligaciones jurídicas, para contribuir al desarrollo económico de la comunidad y de la sociedad con la intención de mejorar la calidad de vida de las personas y sus familias, y que redundará a largo plazo en su propio interés.

Bajo estos lineamientos, la empresa bajo análisis, encara desde el año 2010 un nuevo desafío e implementa políticas y ejecuta acciones que la conviertan en una empresa socialmente responsable.

2.5.1. Condiciones laborales.

Históricamente la empresa, de manera informal implementa política de recursos humanos ya que los considera patrimonio fundamental para la organización. En el año 2010, como consecuencia de la certificación de Normas de Calidad ISO 9001, implementa formal y planificadamente políticas de recursos humanos. Esta empresa considera que es fundamental que su personal tenga motivación, capacitación, trabajo en equipo y compromiso para lograr sus objetivos generales de crecimiento y continuidad.

⁵Bernardo Kliksberg ([Buenos Aires, 25 de junio de 1940](#)) es un [economista](#), sociólogo, contador público, profesor, [escritor](#), consultor y asesor [argentino](#)

Para conocer in situ las condiciones laborales de esta empresa concertamos una entrevista con el Sr. Rene Rivarosa, director de la misma, quien amablemente nos brindó información de esta organización y nos mostró las instalaciones.

Esta empresa cuenta con manuales de procedimientos para todas las áreas, los que podrán ser observados en el Anexo III.

La empresa tiene la siguiente estructura en lo que respecta a recursos humanos. En la localidad de Morteros, donde se encuentra la casa central, los recursos humanos están organizados de la siguiente manera: en el área administrativa hay 15 empleados, que desarrollan sus actividades en amplias y luminosas oficinas. Su horario de trabajo es de 8:00 a 16:00 horas con un intervalo de 45 minutos para almorzar. Cuenta con un departamento de recursos humanos. Tienen sectores de trabajo y tareas bien definidos. Las personas que trabajan en esta área, están, en un 90%, formadas académicamente en el ámbito de administración de empresas y contabilidad. En charlas informales con personal del sector, pudimos advertir que la empresa les proporciona todas las herramientas necesarias para trabajar cómodamente y que el personal se encuentra altamente satisfecho.

En la planta de producción trabajan 90 personas distribuidas en tres sectores: reconstrucción de neumáticos de camión, reconstrucción de neumáticos agrícolas y expedición. En la visita a la planta, se observa que la misma posee un lay out adecuado según nuestro criterio, que ha sido diseñado en conjunto con personal de Michelin, y que asegura eficiencia y eficacia dentro de los procesos, resguardando también la integridad de las personas que trabajan allí. El personal allí presente, cuenta con todos los elementos de seguridad exigidos por la ley y que están enunciados en el manual de inducción. Semanalmente un asesor en higiene y seguridad visita la planta para verificar el cumplimiento de todas las normas, además de asesorar a la empresa sobre las nuevas legislaciones aplicables. Todos los días a las 12:00 horas se hace una reunión a la que asisten todos los empleados y encargado de planta y en la que se tratan aquellos temas que se consideran de interés y que ayuden a mejorar la productividad.

En el área comercial, trabajan 8 personas que desarrollan actividades inherentes a la venta y servicios. En este sector, las condiciones de trabajo son semejantes a las descritas anteriormente.

Periódicamente, capacitadores de Michelin vienen a la empresa a brindar sus servicios y realizan evaluaciones al personal y de los procesos.

En la ciudad de Resistencia, trabajan 7 personas: una en el área administrativa y el resto en el sector de servicios. En la ciudad de Córdoba, trabajan 12 personas, 3 en el área administrativa y el resto en el sector de servicios.

La fuerza de venta de esta empresa está formada por 20 viajantes que recorren 12 provincias de la Argentina. Los mismos reciben capacitación permanente.

La empresa realiza una reunión anual con todo su personal, generalmente en el mes de diciembre, para informar todas aquellas cuestiones que afectan directa e indirectamente a cada uno de los integrantes de la organización.

Existe un alto porcentaje de individuos que pudieron realizar carrera profesional dentro de la empresa. Se observan casos de empleados que han sido operarios de planta y en la actualidad se desempeñan en el área comercial logrando mejorar sustancialmente sus condiciones de trabajo y económicas.

El índice de rotación de personal es bajo, la mayoría de los empleados tienen una antigüedad mayor a 10 años y el índice de despidos es muy bajo.

2.5.2. Relación con sus clientes.

Como se mencionó anteriormente, esta empresa cuenta con una experiencia y trayectoria en el mercado de más de 40 años. Su permanencia puede atribuirse entre otros factores a la excelente relación que ha mantenido con sus clientes, con quienes además de relacionarse comercialmente ha creado vínculos personales. Las estrategias de comunicación han sido muy eficientes y la teoría de compartir conocimientos ha sido altamente exitosa. La empresa no solo le vende un producto o servicio al cliente, sino que, lo asesora permanentemente, incluso en cuestiones como disminución de costos. Los años de permanencia en el sector le han enseñado

a la empresa, que debe mantener un contacto continuo con sus clientes, que es imprescindible el asesoramiento para asegurar el rendimiento en kilometraje del neumático, demostrando fehacientemente la calidad del trabajo.

Obtiene la información que necesita de sus clientes a través de las siguientes herramientas: encuestas y reuniones. Mensualmente desde el departamento de calidad realizan encuestas telefónicas de satisfacción al cliente, cuyos resultados se analizan conjuntamente con los departamentos de producción, administración y comercialización. De estas reuniones surgen acciones correctivas u oportunidades de mejora. Dichas encuestas podrán observarse en el Anexo IV.

En esta empresa, podemos observar que todas sus acciones están atravesadas por un lineamiento filosófico de satisfacer al cliente; de atender a sus exigencias explícitas: que manifiestan cuando contratan el servicio; y de aquellas implícitas: que espera obtener con el servicio.

En diferentes épocas del año realizan en distintas ciudades del país reuniones con clientes, y en algunas oportunidades, dichas reuniones se realizan en Morteros para que los clientes puedan conocer la planta de reconstrucción. Estas reuniones, tienen como objetivo acercarse al cliente no solo a través del viajante, y poder transmitirles todos los nuevos conocimientos que contribuyen a ser más eficientes sus empresas.

2.5.3. Cuidado del medio ambiente.

El medio ambiente es todo lo que rodea a los seres vivos, está conformado por elementos biofísicos (suelo, agua, clima, atmósfera, plantas, animales y microorganismos), y componentes sociales derivados de las relaciones entre la cultura, la ideología y la economía.

Actualmente, el concepto de medio ambiente está ligado al concepto de desarrollo; esta relación nos permite entender los problemas ambientales y su vínculo con el desarrollo sustentable, el cual debe garantizar una adecuada calidad de vida para las generaciones presentes y futuras.

Esta empresa, trabaja con productos derivados del petróleo, y por ende, altamente contaminantes. Atento a esta situación, trabaja permanentemente en disminuir el impacto negativo que esta actividad industrial puede causar en el medio ambiente.

Según la Ley de Residuos Peligrosos, N° 24.051, promulgada en enero de 1992, se considera peligroso a todo residuo que pueda causar daño, directa o indirectamente, a seres vivos o contaminar el suelo, el agua, la atmósfera o el ambiente en general.

Atento a lo enunciado por la Ley, la empresa Rivarosa S.A. lleva a cabo procedimientos para la disposición final de los neumáticos que no están en condiciones de ser recuperados. En la actualidad, la empresa contrata el servicio de triturado de dichos elementos para permitir su reutilización, asumiendo un mayor costo dentro del proceso. Estas prácticas demuestran como la empresa respeta el medio ambiente, promueve la optimización de recursos, prevé la generación de desperdicios y desarrolla procesos de reciclaje o reaprovechamiento de recursos o incorporación de sus productos y procesos a los ciclos naturales.

2.5.4. Modalidades de trabajo operativo.

La mayoría de las empresas, pequeñas o grandes, suelen incluir un cierto nivel de jerarquía entre los empresarios y trabajadores. Algunos empleados proporcionan la mano de obra y la habilidad para hacer un trabajo, mientras que otros tienen autoridad para influir en los trabajadores con sus decisiones y la coordinación general a fin de que se complete el trabajo eficaz y eficiente. Esta división permite a cada grupo utilizar y desarrollar sus conocimientos específicos para el éxito del negocio.⁶ El trabajo directivo es el que planea y el trabajo operativo ejecuta lo planeado.

Es necesario determinar a que denominamos trabajo operativo: es aquel que sigue reglas fijas conocidas y cuyos resultados, siguiendo dichas reglas, son al menos estadísticamente seguros.

La dirección de Rivarosa S.A. realiza una gestión del capital humano, enfocada con la visión de una empresa socialmente responsable. Con acciones concretas crea internamente un ambiente de trabajo favorable, estimulante, seguro, creativo, no discriminatorio y participativo en el que todos sus miembros interactúan a partir de bases justas de integridad y respeto que propician su desarrollo humano y profesional, y contribuye a una mejor calidad de vida. Además, trabaja para mantener aquellos factores, de los diversos procesos, que le permitan brindar servicios y productos que satisfagan las necesidades explícitas e implícitas de los clientes.

La empresa recibe por ello beneficios como la eficiencia y la responsabilidad individual y colectiva; un balance entre la vida personal y laboral; un impacto positivo en la rentabilidad, eficiencia y productividad; mejores relaciones entre sus miembros, y logra una percepción de empresa altamente humana y socialmente responsable.

Periódicamente, el departamento de recursos humanos, realiza evaluaciones de desempeño; mide el clima laboral a través de encuestas y entrevistas con el personal; evalúa los resultados obtenidos los informa a los miembros de la organización (directores y empleados); planifica acciones tendientes a fortalecer los aspectos positivos y corregir aquello que no lo son. Las herramientas utilizadas en esta tarea se pueden visualizar en el Anexo V.

⁶<http://pyme.lavoztx.com/qu-es-un-empleado-operativo-7644.html>

Esta tarea que desarrolla la empresa permitió, entre otros beneficios, lo siguiente:

- ❖ Reducir el ausentismo laboral.
- ❖ Disminuir la rotación de personal.
- ❖ Reducir el estrés y motivar a los trabajadores.
- ❖ Mejorar la eficiencia y el rendimiento en el trabajo.
- ❖ Crear líderes proactivos.
- ❖ Mejorar la imagen de la compañía.
- ❖ Generar identificación con la empresa e integración del personal.
- ❖ Mejorar el clima organizacional.
- ❖ Brindar un aspecto humano a la empresa y ponerla en contacto directo con la sociedad.

Estas acciones llevadas a cabo por Rivarosa S.A. le ha permitido desarrollar a las personas, tanto en el plano personal como en el profesional y abrirles más posibilidades de participación en las actividades de la empresa, acumulando más experiencia y ofreciéndoles más oportunidades de realización personal a los empleados y trabajadores.

2.5.5. Inversión social.

La inversión socialmente responsable es la incorporación de criterios éticos, sociales y ambientales al proceso de toma de decisiones de inversión, de modo complementario a los tradicionales criterios financieros de liquidez, rentabilidad y riesgo.

En este aspecto, Rivarosa S.A. ha modificado en los últimos años su forma de analizar las inversiones. Como se mencionó anteriormente, la empresa observa con atención el impacto que su actividad industrial y afines tienen en el medio ambiente. Su primera acción concreta que evidencia el cambio en su modo de pensar las inversiones, está relacionada con el análisis del impacto negativo que tiene el desecho de los neumáticos en desuso. Para comprender esta postura es necesario conocer que un neumático necesita para ser construido un alto porcentaje de productos derivados del petróleo (63 %). Este elemento es un recurso natural, no renovable y escaso. Se ha estimado que la biodegradación de caucho vulcanizado

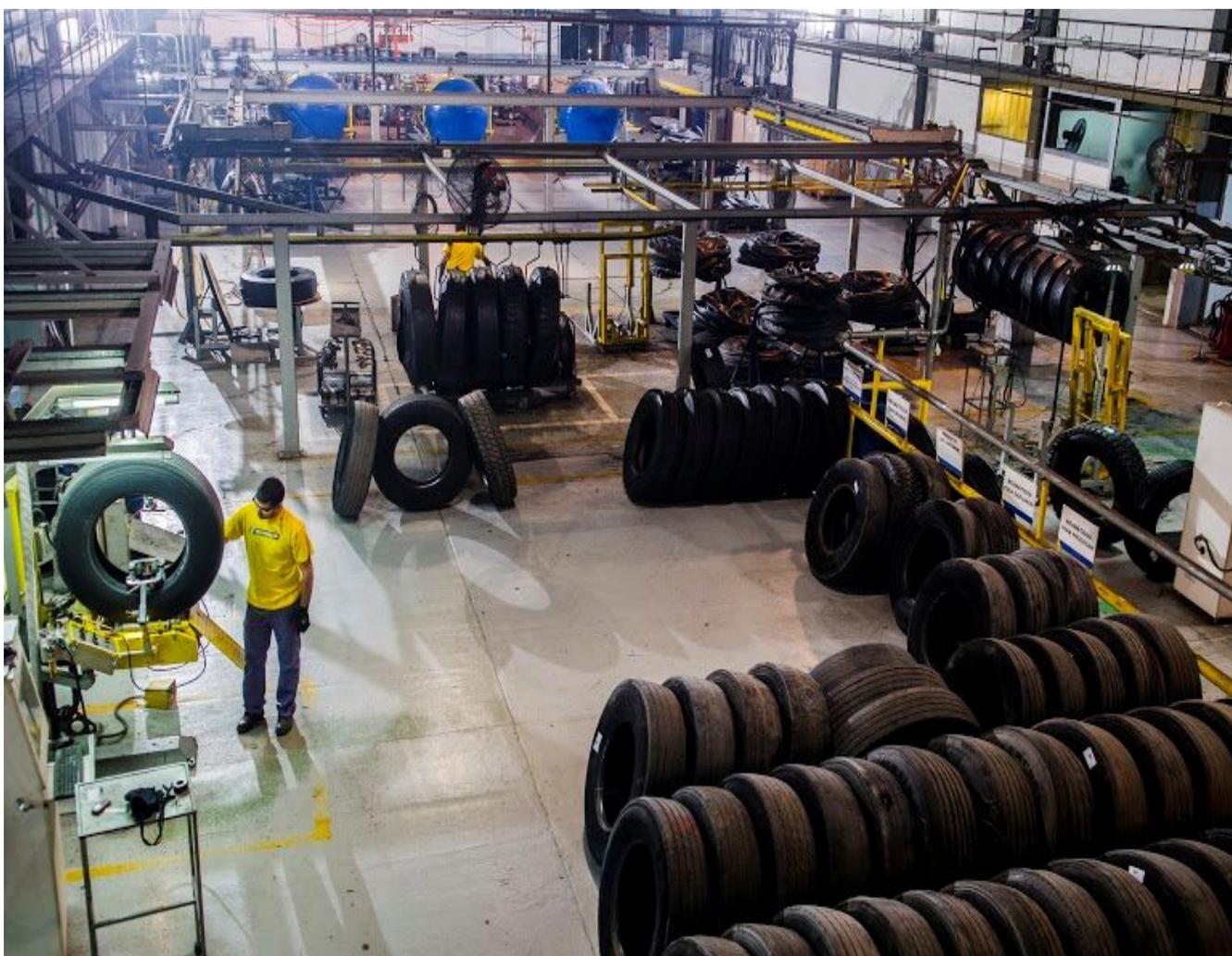
requiere entre 500 y 3000 años. Por la región geográfica en la que se encuentra esta empresa, se observaba como una amenaza al medio ambiente el desecho de neumáticos agrícolas. Esta razón, además de verse como una oportunidad de negocio, también fue analizada como un aporte al medio ambiente. Es por esto que, en el año 2010 la empresa comienza a trabajar fuertemente en la posibilidad de crear una unidad de negocios que trabaje en la recuperación de este tipo de neumáticos, prolongando de esa manera su vida útil y disminuyendo consecuentemente la cantidad de neumáticos de este tipo desechados.

Como consecuencia de lo anteriormente expuesto, la empresa decide invertir en la instalación de una planta de renovación de neumáticos agrícolas. Este emprendimiento, en la actualidad genera fuente de trabajo a 20 familias del medio.

En el año 2015, y continuado con su postura de inversión social responsable, comienza a trabajar en el reciclado de polvo de caucho, objetivo central de este trabajo.

Otra acción relacionada con la inversión socialmente responsable es la modificación de la utilización de energías tradicionales (electricidad, combustibles) por energías renovables (solar, eólica).

CAPITULO III: Proyecto: Planta de reciclado de polvo de caucho



3.1. Planta de reciclado de polvo de caucho

Como se expuso anteriormente la empresa Rivarosa S.A. trabaja activamente en la ejecución de un proyecto que tiene como objetivo reciclar el polvo de caucho que se origina en el proceso de pulido de los neumáticos que ingresan para ser reconstruidos, y también del que pueda lograrse a partir de la trituración de cascos desechados o en desuso.

Uno de los dueños de la empresa en uno de sus viajes al exterior, visito una exposición en Italia en la que exponían tecnología y productos relacionados con el reciclado del polvo de caucho. A partir de esta experiencia, de regreso al país, forma un equipo interdisciplinario de trabajo y plantea las siguientes metas:

- ❖ Desarrollar un producto amigable con el medio ambiente.
- ❖ Dar valor agregado a un residuo producto del proceso industrial.
- ❖ Realizar un estudio de mercado.
- ❖ Diseñar y construir máquinas y herramientas para la recuperación del polvo de caucho.
- ❖ Diseñar los prototipos de goma.
- ❖ Realizar las inversiones necesarias en los equipos e instalaciones.
- ❖ Capacitar al personal para el manejo de maquinarias y herramientas.
- ❖ Ofrecer al mercado un producto de calidad.
- ❖ Incrementar la rentabilidad de la empresa.

Con el concepto de crear productos con bajo impacto negativo en el medio ambiente, la empresa pretende desarrollar productos a partir del polvo de caucho, que a su vez no utilicen subproductos u otros insumos nocivos para el medio ambiente y quienes los manipulen. Es por ello que, realizan pruebas de laboratorio para lograr reconstituir la goma sin utilizar aditivos ni aglutinantes.

Teniendo en cuenta la definición de la palabra reciclar, que hace referencia a someter materiales usados o desperdicios a un proceso de transformación o aprovechamiento para que puedan ser nuevamente utilizados, la empresa investiga de qué manera puede agregarle valor, en este caso, al residuo denominado polvo de caucho.

La idea proyecto era construir diversos tipos de productos a partir del mencionado residuo, pero atendiendo a cuestiones estratégicas y de costos decidieron realizar un estudio de mercado y definir, a partir de las necesidades de la demanda cual era el producto que comenzarían fabricando.

Morteros y la región, es una zona en la que la principal actividad económica es la agricultura y la ganadería, donde se encuentra gran número de establecimientos tamberos. Por esta razón, la empresa apunta a ese segmento del mercado y ofrece un producto innovador para el sector: baldosas de gomas para tambos.

El producto ofrecido a diferentes empresas que comercializan insumos y productos para el agro, ha tenido gran aceptación y es por ello, que en una primera etapa, la producción será para abastecer este mercado.

El equipo formado para llevar adelante el proyecto, entre otros desafíos, tuvo el de diseñar y construir las máquinas y herramientas necesarias para el mismo. Esta tarea fue necesaria debido a que en el mercado nacional e internacional, si bien se cuenta con dichas maquinarias, están a un elevado costo. Se han construido: una máquina para zarandear (permite seleccionar diferentes tamaños de granos de polvo de caucho); una prensa hidráulica (prensa utilizada para prensar el polvo de caucho); moldes (matriz de diseño de baldosa) y un depósito con tolva (permite recolectar el polvo de caucho). Además, se ha incorporado una novedosa maquinaria de origen chino, que importó la empresa exclusivamente para este proyecto, que se utiliza para realizar los cortes que permiten el encastre de las baldosas. La misma realiza cortes con precisión mediante un chorro de agua a presión.

Una de las características por la que la empresa es reconocida en el mercado, es la calidad de productos y servicios. En línea con esto, y con el objetivo siempre presente de lograr productos de calidad, ha realizado numerosas pruebas y construido prototipos que permitan testear características del producto tales como: durabilidad, resistencia, practicidad, de fácil mantenimiento y a un costo razonable.

Con respecto a las inversiones que han sido necesarias en máquinas e instalaciones, es necesario destacar que para llevar a cabo el presente proyecto la empresa ha construido un galpón de grandes dimensiones en el que funcionara la planta de

reciclado. Las máquinas de este proyecto, requieren de instalaciones de agua especiales, ya que la misma se utiliza en el prensado. De igual manera, la instalación de energía eléctrica está adaptada para soportar alta demanda de consumo.

Todas las etapas mencionadas anteriormente ya han sido realizadas y esto tiene que ver con el grado de avance de ejecución del proyecto.

En la actualidad el departamento de recursos humanos de la empresa se avocará al proceso de reclutamiento y selección de personal idóneo para cubrir los puestos de trabajo. Posteriormente, dicho personal será capacitado y entrenado para desarrollar las tareas que le sean asignadas.

Como el canal de comercialización será el mismo que para el resto de los productos que ofrece la empresa, también deberá realizarse una capacitación a la fuerza de venta sobre el nuevo producto a ofrecer.

Con la creación de esta unidad de negocios, como toda empresa con fines de lucro, además, de contribuir con el cuidado del medio ambiente, la empresa pretende incrementar su rentabilidad en el mediano plazo.

3.2. Análisis de la factibilidad y viabilidad del proyecto.

Dentro de las etapas o pasos que se plantean para el análisis de un proyecto de inversión, se encuentra la formulación de los estudios de factibilidad técnica, económica, legal y operativa del mismo.

Para comenzar con este análisis, es necesario marcar las diferencias entre los términos factibilidad y viabilidad. Para comenzar con este análisis, es necesario marcar las diferencias entre los términos factibilidad y viabilidad.

La factibilidad se refiere a la disponibilidad de los recursos necesarios para llevar a cabo los objetivos o metas fijados para un proyecto determinado y se apoya en cuatro aspectos básicos:

- ❖ Técnico.
- ❖ Económico.
- ❖ Operativo.
- ❖ Legal.

La viabilidad es el estudio que dispone el éxito o fracaso de un proyecto a partir de una serie de datos reales: medio ambiente del proyecto, rentabilidad, necesidades de mercado, factibilidad política, aceptación cultural, legislación aplicable, medio físico, flujo de caja, entre otros.

Por lo expuesto anteriormente, podemos concluir que un proyecto puede ser viable pero no factible, o viceversa.

3.2.1. Estudios de Factibilidad.

El análisis de factibilidad técnica evalúa si el equipamiento, las máquinas y herramientas, al igual que el know How (es un conjunto de conocimientos técnicos y administrativos que son indispensables para conducir un proceso comercial y que no están protegidos por una patente pero son determinantes para el éxito comercial de una empresa) están disponibles o si pueden desarrollarse y construirse. Para el proyecto bajo análisis, algunas de las máquinas están disponibles en el mercado nacional, tal es el caso, de la prensa que se adquirió en desuso a una curtiembre de la zona y se adaptó a las necesidades del proyecto. En cambio, la adquisición de la máquina de corte mediante un chorro de agua, fue importada desde China. En este punto debe evaluarse si tienen las capacidades técnicas requeridas en cada etapa del proceso. Los estudios de factibilidad técnica también consideran las posibilidades de realizar mejoras en las condiciones actuales, como por ejemplo, en las instalaciones eléctricas, que debieron hacerse para la instalación de las máquinas, o las modificaciones edilicias necesarias. Es decir, se debe analizar la disponibilidad de tecnología que satisfaga esas necesidades. El estudio de factibilidad técnica para este proyecto estuvo a cargo del equipo interdisciplinario, quien fue el responsable de realizar todas las evaluaciones necesarias. El mismo fue de gran utilidad y su labor se tradujo en importantes ahorros de recursos económicos y reducción de tiempos.

Los estudios de factibilidad económica incluyen análisis de costos y beneficios asociados al proyecto. Es importante tener en cuenta que para este proyecto en particular, la empresa no prioriza el beneficio económico y/o rentabilidad que pueda obtener, sino el logro de un objetivo que entiende superior, y que es el de forjar un camino que la conduzca a ser una empresa sustentable. Pero, la factibilidad económica no significa sólo analizar los ingresos y egresos del proyecto, sino, en una etapa anterior, evaluar los recursos con que cuenta la organización para afrontar los

costos de la puesta en marcha del mismo. Por eso, la empresa analizó cuáles serán las fuentes de financiamiento a las que acudirá para afrontar los gastos correspondientes a las diferentes etapas.

En cuanto a la factibilidad operativa es la que, a través de diferentes análisis, permite determinar cuál es la probabilidad de que los productos que en este caso se pretenden elaborar, se puedan realizar en tiempo y forma, y si las características del producto son las requeridas por el mercado y las pretendidas por la empresa. Se refiere a todos aquellos recursos donde intervienen actividades o procesos, que dependen de los recursos humanos que participan durante la operación del proyecto. Se identifican todas aquellas actividades necesarias para lograr ejecutar y operar el proyecto. Para ello, la empresa realiza los prototipos de las baldosas, y ejecuta las pruebas de durabilidad correspondientes, colocándolas en suelos distintos y someténdolas a diferentes tipos de tránsito. La factibilidad operativa también está relacionada con el factor humano. Comprende su capacitación y adiestramiento para realizar las tareas asignadas de manera correcta y segura. Para ello se realizan reuniones con los ingenieros asesores en higiene y seguridad, y con los constructores y vendedores de las máquinas y herramientas que los orientan en el uso eficiente y efectivo de las mismas. Para el logro de lo anteriormente planteado, un grupo interdisciplinario, desarrolló un plan de implementación y de capacitación de los recursos humanos.

El estudio de la factibilidad legal de un proyecto se refiere al análisis de los requerimientos legales del mismo para su operación y aprobación respectiva. En primer lugar, fue necesario analizar el objeto social de la empresa para verificar que esta nueva actividad este encuadra en el mismo. Luego, se investigó si existía la correspondiente habilitación municipal de este sector de la empresa, y nos informaron y mostraron documentación de las respectivas habilitaciones, en las que se encontraba la extendida por el Colegio de Ingenieros de la Provincia de Córdoba, que certifica que las instalaciones eléctricas se encuentran dentro del marco legal requerido. La empresa cuenta también con una cuadrilla que ha sido capacitada por el grupo de bomberos voluntarios de la ciudad de Morteros, y que es la encargada de controlar el funcionamiento de la red de incendio que la empresa posee.

El éxito de un proyecto está determinado por el grado de factibilidad que se presente en cada una de los cuatro aspectos mencionados anteriormente. Para esto se realiza un estudio de factibilidad que sirve para recopilar datos relevantes sobre el desarrollo de un proyecto y en base a ello tomar la mejor decisión, y decidir si se procede a su estudio, desarrollo e implementación. El objetivo de un estudio de factibilidad es orientar a una organización a lograr sus objetivos y cumplir las metas con los recursos actuales en las diferentes áreas.

Si bien se ha podido observar que se han realizado todos los estudios de factibilidad recomendados, no existe un documento que los resuma.

Un estudio de factibilidad requiere ser presentado contando las posibles ventajas para la empresa u organización, pero sin descuidar ninguno de los elementos necesarios para que el proyecto funcione. Para esto, dentro de los estudios de factibilidad se complementan dos pasos en la presentación del mismo:

- ❖ Requisitos Óptimos: se refiere a presentar un estudio con los requisitos óptimos que el proyecto requiera, estos elementos deberán ser los necesarios para que las actividades y resultados del proyecto sean obtenidos con la máxima eficacia.
- ❖ Requisitos Mínimos: consiste en un estudio de requisitos mínimos, el cual cubre los requisitos mínimos necesarios que el proyecto debe ocupar para obtener las metas y objetivos, este paso trata de hacer uso de los recursos disponibles de la empresa para minimizar cualquier gasto o adquisición adicional.

Un estudio de factibilidad debe representar gráficamente los gastos y los beneficios que acarreará la puesta en marcha del sistema, para tal efecto se hace uso de la curva costo-beneficio.

La investigación de factibilidad de un proyecto consiste en descubrir cuáles son los objetivos de la organización, luego determinar si el proyecto es útil para que la empresa logre sus objetivos. La búsqueda de estos objetivos debe contemplar los recursos disponibles o aquellos que la empresa puede proporcionar, nunca deben definirse con recursos que la empresa no es capaz de dar.

3.2.2 Estudios de Viabilidad.

La viabilidad financiera de un proyecto tiene por objetivo proveer información para cuantificar el monto de las inversiones y de los costos de operación pertinentes a esta área.

El estudio de la viabilidad económica brinda información sobre las necesidades de capital, mano de obra y recursos materiales, tanto para la puesta en marcha como para la posterior operación del proyecto.

Para el proyecto bajo estudio, el análisis de viabilidad económica y financiera estuvo basado en analizar la posibilidad de obtener los recursos necesarios para la adquisición y construcción de las máquinas, herramientas e instalaciones. Para ello se realizó un minucioso detalle de todos los elementos necesarios y su costo, arrojando un monto total de inversión a corto plazo de aproximadamente \$ 4.000.000. La empresa para afrontar esta inversión decidió hacerlo mediante fuentes de financiamiento externas (crédito Banco Nación Argentina y crédito Fontar) y recursos propios. En el capítulo V se detallarán características de las modalidades de crédito tomadas por la empresa.

La viabilidad técnica se analiza ante un determinado requerimiento o idea para determinar si es posible llevarlo a cabo satisfactoriamente y en condiciones de seguridad con la tecnología disponible, verificando factores diversos, como resistencia estructural, durabilidad, operatividad, implicaciones energéticas, mecanismos de control, según el campo del que se trate.

El estudio de viabilidad legal debe informar si la legalidad vigente permite, o más bien no impide, la realización del proyecto empresarial. 6

En algunos casos y para tener una idea preliminar sobre la viabilidad legal del proyecto, puede consultarse a organismos relacionados con las actividades que serán desarrolladas en el mismo. En este aspecto, la empresa ha realizado consultas al I.N.T.I. (Instituto Nacional de Tecnología Industrial) y como consecuencia del asesoramiento recibido, se comenzó con los trámites para el patentamiento del proceso mediante el cual se construye la plancha de caucho, que luego se transforma en baldosas.

Conocer y contemplar los requerimientos legales aplicables al proyecto asegura a la empresa que el mismo no infringe ninguna norma o ley establecida ya sea en el ámbito Municipal o Nacional.

Teniendo en cuenta que este proyecto tiene como objetivo principal el reciclado de un desecho industrial, es importante abordar la temática de la viabilidad medioambiental.

Se considera que si el proyecto en su proceso productivo es contaminante (ruidos molestos, emanaciones tóxicas, mal tratamiento de desechos, malos olores, etc.), puede ser inviable y tener impedimentos legales para operar. Por esta razón, y teniendo en cuenta cómo encaró la empresa este proceso, podemos concluir que el proyecto es factible y viable.

CAPITULO IV: Análisis del impacto del proyecto para la empresa y su entorno.

Las acciones que llevan las empresas no sólo modifican su realidad, sino que, siempre tienen un impacto en el entorno. Por eso es preciso analizar cómo influirá cada decisión que se tome dentro de la organización y en la sociedad.

Con anterioridad, se expuso cuáles eran los beneficios internos que se lograrán con el proyecto, pero también es necesario resaltar como impactará en el contexto social esta acción que la empresa evalúa llevar adelante. Es importante destacar, que Rivarosa S.A. está emplazada en una ciudad relativamente pequeña comparada con las grandes urbes de nuestro país en la que se encuentran industrias importantes en cuanto a tamaño y producción, y por ende, las decisiones de incorporación de productos o servicios y de personal, tienen mayor relevancia en su entorno.

4.1. Generación de una nueva unidad de negocios.

El proyecto consiste en elaborar productos prensados a partir de esta materia prima (polvo de caucho), que hoy se vende a terceros con un alto costo logístico y a un bajo precio de venta. El nuevo producto se desarrollará a partir del molido de goma, originado en la planta de reconstrucción de neumáticos en el proceso de pulido de la carcasa, donde se generan alrededor de 30 toneladas mensuales. Se realizarán prototipos de baldosas para trabajo en plantas industriales mediante el prensado del mismo. Para el desarrollo del proyecto se construirá una prensa especial que permitirá recuperar el polvo de caucho. Para la fabricación de los productos deberán seguirse una serie de pasos:

- ❖ Manejo y descarga de materia prima: la materia prima se encuentra disponible en sacos contenedores de molido de goma dentro de la empresa ya que proviene en la actualidad del pulido del neumático y próximamente del proceso de trituración de los mismos cuando no son aptos.
- ❖ Manejo y posicionamiento del molido de goma para su prensado.
- ❖ Tolva de prensado: se diseñará una tolva especial para el ingreso del moldeado a la prensa.
- ❖ Diseño de moldes: el diseño se realizará internamente y se tercerizará la construcción de la matriz.
- ❖ Sistema de almacenamiento transitorio de moldeados (carros).

- ❖ Prensado: se fabricarán los equipos especiales para desarrollar estas tareas: Prensa hidráulica.
- ❖ Inspección final: para el control de calidad del producto terminado.

Para poder desarrollar el nuevo producto, la empresa diseñará y construirá las máquinas necesarias para lograrlo de forma automática y de calidad, con personal propio y terceros, incorporando finalmente la mano de obra necesaria para la fabricación de la nueva línea de productos de goma reconstituida. Diseñar y construir con recursos propios las máquinas y herramientas para el proyecto, significa un ahorro importante para la empresa, teniendo en cuenta el costo que dicha maquinaria tiene en el mercado debido a que muchos de estos elementos son importados. Actualmente la empresa se encuentra realizando gestiones para la compra e importación de una máquina china de última tecnología que corta mediante un chorro de agua. Así es que, el presente proyecto le permitirá dar un salto más en lo que se refiere a tecnología aplicada a los procesos, en post de incrementar la eficiencia productiva y el rendimiento del conjunto.

4.1.1. Diversificación de las actividades de Rivarosa S.A.

La diversificación es un proceso mediante el cual las empresas ofrecen nuevos productos y como consecuencia de esto se introducen en nuevos mercados. La empresa Rivarosa S.A., a lo largo de su historia, se ha caracterizado por invertir en nuevos negocios, lo que le ha significado integrarse vertical y horizontalmente. Esto es, quizá el elemento que le permitió un crecimiento sostenido y el reconocimiento a nivel nacional.

En este proyecto que la empresa Rivarosa encara no sólo persigue el fin tradicional que las organizaciones tienen cuando deciden diversificar, que es el de aumentar las ganancias introduciéndose en mercados sin explotar e incrementar sus ingresos, sino que esta diversificación tiene como principal objetivo el de generar acciones que la conviertan en una empresa sustentable y amigable con el medio ambiente.

A partir del análisis de la realidad de la empresa se puede afirmar que la misma se ha diversificado exitosamente y en la actualidad posee diferentes unidades de negocio, que así lo reflejan: reconstrucción de neumáticos de camión; reconstrucción de neumáticos agrícolas y viales; servicio de alineado y balanceo para transporte

pesado; la venta de neumáticos nuevos y próximamente la fábrica de baldosas de caucho reciclado.

4.1.2. Sustentabilidad de los procesos productivos.

La sustentabilidad y el desarrollo sostenible se logran mediante empresas que sean capaces de producir de forma respetuosa con el entorno. Para lograr este objetivo, las empresas tratan de satisfacer necesidades de sus consumidores, creando nuevos o mejores productos pero sin comprometer los recursos del planeta, es decir, reducir la huella ambiental.

En consonancia con lo anterior, se puede afirmar que la empresa se encuentra altamente comprometida con lo expuesto. Es preciso recordar, que el proyecto sobre el que trabajan intensamente, nació a partir de la reflexión de cómo reutilizar un residuo cuya biodegradación es muy lenta.

Durante un periodo de aproximadamente un año el personal afectado al proyecto realizó pruebas y prototipos hasta alcanzar el producto deseado. En nuestro país, empresas que producen productos similares utilizan aglutinantes y aditivos durante el proceso. Los aglutinantes son productos químicos, cuya manipulación se considera peligrosa por su toxicidad. Uno de los descubrimientos que ha hecho Rivarosa S.A. es lograr los mismos resultados sin utilizar estas sustancias que son perjudiciales para el medio ambiente y para quienes están en contacto con ellas. Este hallazgo le da al proyecto en sí un valor adicional con respecto a sustentabilidad.

La empresa proyecta y analiza realizar inversiones en utilizar para sus procesos energías renovables, que, según estudios preliminares podría ser energía solar.

4.1.3. Creación de nuevos puestos de trabajo.

Bajo una visión de empresa socialmente responsable, como lo demuestra en sus otras unidades de negocio, la empresa encara la tarea de introducir nuevos recursos humanos a la estructura y para ello trabaja arduamente en la definición de puestos y determina los perfiles del personal a incorporar.

En una etapa inicial, está previsto emplear a cuatro operarios. A la gestión comercial la realizará la fuerza de venta con que actualmente cuenta la empresa, ampliando su cartera de productos para ofrecer. La distribución de los productos requerirá redefinir

la red logística con la que se trabaja actualmente y que es dirigida desde la casa central.

No obstante lo anteriormente expuesto, la dirección de la empresa proyecta incorporar vendedores en nuevas zonas si el producto tiene la aceptación esperada en el mercado, lo que conllevaría también a ampliar el staff permanente de planta.

En una primera instancia, la gestión administrativa será realizada por el personal existente e incorporar más personal si el proyecto lo requiriera.

Tanto los recursos humanos existentes, como los que se incorporarán serán debidamente capacitados en las diferentes áreas para garantizar el éxito de las tareas que desarrollarán. El departamento de recursos humanos se encuentra planificando estas instancias de capacitación.

4.2. Inserción en el mercado externo.

La ejecución del proyecto le abre a la empresa una nueva posibilidad de crecimiento, ya que le posibilita llegar al mercado externo con la producción de productos derivados del reproceso del polvo de caucho. Esto ha generado gran expectativa en la organización, que comenzará en breve a realizar las averiguaciones correspondientes para lograr este objetivo.

No obstante esto, es recomendable conocer que opinan los expertos respecto de las posibilidades que tienen las pymes de llegar a estos mercados.

El Lic. Marcelo Wiñazky señala que en general, para ingresar al mercado internacional más de la mitad de las firmas introduce mejoras sustanciales a sus productos y 4 de cada 10 perfeccionan sus procesos productivos e introducen reformas organizativas de la mano de las certificaciones de calidad. Este caso puede observarse claramente en la empresa RIVAROSA S.A. que desde hace un largo tiempo trabaja en procesos de mejora continua.

Un factor que se deberá analizar si es que se desea desembarcar en el mercado internacional es el tipo de cambio vigente. Todos los sectores de las pymes industriales están sufriendo, desde 2009, las consecuencias del deterioro del tipo de cambio. Existen algunos rubros industriales que resisten mejor que otros esta situación, como el sector de maquinaria y equipo, y sustancias y productos químicos

que se caracterizan por la profesionalización de la organización interna de su gestión y la difundida participación de las empresas en el mercado internacional.

Mientras no se logre detener la inflación, el tipo de cambio sufrirá permanentes rezagos. De aquí se desprende la necesidad de disminuir la inflación y, simultáneamente, incentivar el incremento de productividad de las empresas mediante la inversión. Asimismo, una política fiscal de desgravación de las utilidades empresarias reinvertidas en el re-equipamiento tecnológico de las empresas daría buenos resultados.

Con relación a las importaciones de insumos que efectúan las pymes industriales, si bien representan una parte pequeña de sus costos (siendo menor el impacto en la demanda de divisas), estas importaciones son estructuralmente muy difíciles de sustituir. En consecuencia, la política de administración de las importaciones debería evitar dificultar la adquisición de los pocos insumos importados que requieren las pymes, para no agregar un nuevo factor negativo a la apreciación cambiaria que se ha observado durante estos últimos años. En este aspecto se debe tener en cuenta que el proceso de fabricación de baldosas requiere de un insumo químico que no se fabrica en el país que se utiliza para darle color.

En este sentido, sería del todo razonable liberar completamente las importaciones de los insumos para todas aquellas pymes industriales (importadoras y exportadoras) cuyas compras al exterior representan menos del 5% del total de las importaciones de bienes intermedios de Argentina, sugiere el Lic. Marcelo Wiñazky.

Además, los sectores que presentan una mayor intensidad en el uso de mano de obra calificada y capital y, por ende, pueden agregar más valor, son los que dependen, en mayor medida, de las importaciones para generar valor agregado que se venderá en otros países. Dado que lograron penetrar en los mercados internacionales, la pregunta consiste en cómo hacer para que mantengan la presencia y aumenten sus ventas sin incrementar sus importaciones o directamente reduciéndolas.

Particularmente, las pymes industriales son fuentes generadoras de valor agregado y empleo. Pero, al margen de lo observado a nivel de las grandes empresas, presentan una fuerte tendencia a estar integradas en cadenas de valor con proveedores nacionales, observado a partir de la participación de los bienes de origen nacional en su demanda de insumos y bienes de capital (80% y 71%, respectivamente). Esto

significa que difícilmente se les pueda exigir una menor demanda de bienes importados para desempeñar sus actividades.

Además de representar una reducida proporción de las importaciones totales de la industria, también comprenden un bajo porcentaje del total de las ventas de dichas empresas. Por lo tanto, es posible que los efectos de regular las compras al exterior de las pymes industriales no tengan notables efectos en las importaciones totales ni mejoren sustancialmente el superávit comercial.

Adicionalmente, el funcionamiento de otros instrumentos de incentivo a las empresas debe ser revisado. En este sentido, habría que:

- ❖ disminuir las retenciones a las exportaciones industriales;
- ❖ agilizar los plazos de devolución de los reintegros fiscales y draw-back (inconveniente-desventaja);
- ❖ rediseñar y flexibilizar el régimen de admisión temporaria (Ver ANEXO VI);
- ❖ agilizar los plazos de devolución de IVA,
- ❖ reducir los trámites burocráticos en materia aduanera;
- ❖ flexibilizar los plazos de ingreso de divisas para Pymes;
- ❖ lanzar una decidida política fiscal de incentivo al incremento de productividad, desgravando de manera permanente la reinversión de utilidades de las pymes aplicada a la modernización tecnológica.

4.2.1. Dificultades para acceder al mercado externo.

Con respecto a las dificultades que implica el acceso a los mercados internacionales para las empresas pequeñas y medianas, éstas son muy variadas y tienen que ver con las deficiencias propias de las firmas locales; con los cambios constantes en las reglas de juego de Argentina, sumado al régimen de control de importaciones y al funcionamiento deficiente de los instrumentos de promoción de exportaciones; con las dificultades del comercio exterior en sí, por ejemplo, mercados desconocidos, resultados inciertos y no inmediatos, enfrentamiento con competidores fuertes, etc., y con las trabas que imponen los mercados de destino, como las trabas no arancelarias como cuotas, licencias, normas técnicas, sanitarias, fitosanitarias y zoonosanitarias, cumplimiento de normas de etiquetado, y también altos aranceles y ausencia de acuerdos comerciales, entre otras.

Ante este panorama, además de poder superar las restricciones señaladas anteriormente, resulta fundamental poder contar con un “sistema-país” (gobierno, proveedores, laboratorios, certificadoras, educación, etc.) que colabore activamente y fomente la competitividad de las firmas pequeñas y medianas. Ésta es la única manera de poder ampliar la base exportadora de las pymes del país.

Además, en términos relativos, las firmas exportadoras demandan más trabajadores que las no exportadoras. Es decir, tienen una participación relativa mayor en el nivel de ocupados que las no exportadoras. Éste es otro motivo excluyente para incentivar, mediante políticas concretas, el desarrollo exportador de estas empresas.

También es importante poder atacar aquellas deficiencias que tienen que ver a nivel micro, con la conducta de las propias firmas. Si bien éste es un tema en el que no se suele profundizar mucho, habría que dedicarle la suficiente importancia dado que, muchas veces, los errores de las propias empresas también explican parte del fracaso exportador de las mismas.

Entre los obstáculos que habría que superar pueden mencionarse: visión de corto plazo, escasa planificación, falta de continuidad en sus estrategias comerciales internacionales, no disponer de un departamento de comercio exterior para realizar un seguimiento efectivo de contactos y clientes, no contar con buen material de difusión de la oferta exportable y no trabajar en conjunto con otras empresas, aprovechando una herramienta muy útil para las pymes que quieren internacionalizarse como es la de los consorcios de exportación. Un consorcio de exportación es una alianza voluntaria de empresas con el objetivo de promover los bienes y servicios de sus miembros en el extranjero y de facilitar la exportación de esos productos mediante acciones conjuntas. Se puede considerar que el consorcio de exportación es un medio formal para la cooperación estratégica de mediano a largo plazo entre empresas que sirve para prestar servicios especializados a fin de facilitar el acceso a los mercados extranjeros. La mayoría de los consorcios de exportación son entidades sin fines de lucro y sus miembros conservan su autonomía financiera, jurídica, de gestión y comercial. De esta manera, a pesar de participar en el consorcio de exportación, las empresas miembro no ceden ningún control sobre

sus negocios hacia otras. Ésta es la diferencia principal entre los consorcios y otros tipos de alianzas estratégicas.⁷

Siempre debe tenerse en cuenta que una pyme, más allá de su baja escala de producción, muchas veces tiene dificultades en materia competitiva porque trabaja en forma aislada y no cuenta con la posibilidad de tener referencias de otros actores del mercado. Es en este aspecto que el consorcio de exportación le da una respuesta superadora para poder encarar los mercados internacionales junto con otras empresas que tienen los mismos inconvenientes y necesidades.

En la actualidad, el desarrollo de negocios en mercados nuevos requiere información, inteligencia competitiva, estudio de condiciones de acceso a mercados, detección de contrapartes para las empresas, organización de agendas de desembarco y promoción, entre otras cosas. Aquí el papel que puede desempeñar la Fundación Exportar y la Cancillería a través de sus representaciones comerciales en el exterior resulta fundamental. La Fundación Exportar es la agencia de promoción comercial dependiente de la Cancillería argentina que diseña e implementa actividades de promoción de exportaciones. Como institución mixta integrada por el sector público y privado, la Fundación Exportar asiste a la comunidad empresaria en su esfuerzo por conquistar nuevos mercados con el objetivo final de que las empresas argentinas comercialicen sus productos y servicios en el plano internacional.⁸

Finalmente, resulta necesario poder incentivar todas las políticas públicas que apunten a que la competitividad de la pyme industrial no se base exclusivamente en materia cambiaria, lo que demanda tener siempre una moneda competitiva y devaluada, sino en aspectos estructurales que sean sostenibles en el largo plazo y que tienen que ver con cambios en materia regulatoria, con políticas estables de promoción de exportaciones en el largo plazo, con incentivos y medidas de promoción de la inversión, con políticas de desarrollo de proveedores, con una mayor participación de las pymes en cadenas de valor y con un desarrollo eficaz de un sistema nacional de innovación que contribuya a la mejora tecnológica y de procesos productivos en las pequeñas y medianas empresas manufactureras del país.

⁷ <http://unidoexportconsortia.itcilo.org/>

⁸ www.mrecic.gov.ar

CAPITULO V: Análisis económico financiero

5.1. Recursos financieros necesarios para la instalación de la planta de reciclado.

Tal como se mencionó anteriormente, la empresa Rivarosa S.A. ha recurrido a fuentes de financiamiento externas para posibilitar la instalación de la planta de reciclado.

Una de las fuentes de financiamiento a las que acude es la denominada línea de crédito “Programa mi Galpón”.

Con el objetivo de impulsar el desarrollo de las PYMES de todo el territorio nacional, mediante el acceso a la unidad productiva propia, el Ministerio de Industria, a través de la Secretaria de la Pequeña y Mediana Empresa y Desarrollo Profesional, bonifica parte de la tasa de interés de créditos otorgados por la línea “Financiamiento de Inversiones de Actividades para la PYME - Reglamentación N° 400/23” del Banco de la Nación Argentina. Ver Anexo IV.

El monto del crédito es de hasta \$ 7.000.000, en un plazo de hasta 15 años. Dicho plazo en el cual se aplicará la bonificación no podrá exceder los 5 años. A partir del sexto año, y hasta el decimoquinto, se aplicará la tasa de la Reglamentación N 400/23.

Además, las empresas deberán contar con una Declaración de Elegibilidad emitida por SEPYME para acceder al beneficio de la bonificación.

PLAZO DE LA OPERACIÓN	TASA BRUTA	BONIFICACION DURANTE LOS 5 AÑOS DE PLAZO		Garantía SGR - Fondo de Garantía	TASA DE INTERÉS QUE PAGA LA PYME	
		Micro o Pequeñas Empresas	Medianas Empresas		Micro/Pequeñas empresas	Medianas Empresas
Hasta 3 años (FIJA)	17,5%	4%	2,5%	1,0%	12,5%	14,0%
A partir del año 4 y hasta 5 años (VARIABLE) (1)	24,19%				19,19%	20,69%

- (1) El Banco aplica para operaciones con plazo mayor a los 36 meses una tasa variable, compuesta por la tasa BADLAR TOTAL + 3 puntos porcentuales anuales.

Otra de las fuentes que le permitió a Rivarosa S.A. comenzar a ejecutar este proyecto, fue un crédito impulsado por el Fondo Tecnológico Argentino, que tiene

como finalidad financiar proyectos dirigidos al mejoramiento de la productividad del sector privado.

El Fondo Tecnológico Argentino (FONTAR) tiene como objetivo mejorar la competitividad de las empresas argentinas a través de la promoción de la innovación tecnológica. Para el logro de este objetivo, cuenta con un conjunto de instrumentos que abarcan todos los estadios del ciclo de la innovación, y que deben cumplir con dos requisitos:

- ❖ Poder dar satisfacción a los requerimientos de los diferentes proyectos en las distintas etapas del ciclo de innovación.
- ❖ Beneficiar a los principales actores que intervienen en el Sistema de Innovación.

Para cada una de estas etapas es posible asociar un determinado nivel de riesgo y utilización de recursos. En las primeras etapas del ciclo se implementan subsidios de modo de atender proyectos con una complejidad tecnológica elevada, y menor utilización de recursos. A medida que las etapas se van acercando al momento de comercialización, donde el riesgo se reduce y aumenta el monto de inversión, se implementan créditos de devolución obligatoria.

La principal responsabilidad del fondo es brindar asistencia a la ejecución de proyectos de innovación. Con este fin desarrolla las siguientes actividades:

- ❖ Promueve la realización de los proyectos.
- ❖ Asesora y asiste técnicamente a los interesados en la formulación de los proyectos.
- ❖ Evalúa técnica, económica y financieramente las solicitudes de apoyo económico.
- ❖ Financia los proyectos con evaluación favorable.
- ❖ Supervisa y evalúa el desempeño de los proyectos financiados.
- ❖ Habilita, cuando así corresponde, las Unidades de Vinculación Tecnológica (UVT).
- ❖ Otorga, en el marco de la Ley 23.877, el reconocimiento de idoneidad a los departamentos o grupos de Investigación y Desarrollo (I+D) en las empresas.

La trayectoria con que cuenta esta empresa no sólo le es útil en cuestiones comerciales y de producto, sino que cuenta con una vasta experiencia en cómo invertir, en qué invertir y cómo financiarse. Por eso es que, cuando analizan

financieramente las inversiones lo hacen teniendo en cuenta el impacto que tendrá en el largo plazo, entre otras cosas, la inflación. En un contexto inflacionario como en el que se gestó este proyecto, los directivos de la empresa consideran que deben diversificar sus fuentes de financiamiento y por eso recurren a fuentes externas, que otorgan créditos en pesos a tasa fija, que por impacto de la inflación los convierten en alternativas beneficiosas para la empresa.

5.2. Flujo de Fondos del Proyecto.

A continuación se realiza un detalle pormenorizado de las inversiones que deben realizarse para llevar a cabo el proyecto:

❖ Construcción del galpón:	\$ 2.500.000.
❖ Compra de maquinarias y herramientas:	\$ 1.500.000.
❖ Construcción de máquinas y herramientas:	\$ 300.000.
❖ Otras compras (insumos para pruebas y puesta en marcha):	<u>\$ 200.000.</u>
	\$ 4.500.000

Con respecto a la construcción del galpón, cabe acotar que, la misma iba a realizarse independientemente de la ejecución del proyecto, ya que la empresa había tomado la decisión de realizar dicha inversión para contar con un espacio físico que le permitiera poner bajo resguardo los vehículos de la empresa y también pudiera utilizarse como depósito de materias primas y neumáticos. Los fondos para esta inversión provienen de capital propio.

De acuerdo al estudio de mercado que realizó la empresa para determinar la demanda inicial, se estima que se producirán y venderán 800 baldosas por mes: 5 baldosas x 8 horas diarias x 5 días de la semana x 4 semanas al mes.

La empresa prevee incrementar sus ventas a partir del segundo semestre en un 25% y a partir del tercer semestre un 15% más. Esta conclusión se extrae teniendo en cuenta que, según sus perspectivas el producto en ese momento ya será conocido en el mercado y podrán mostrarse sus características y sus beneficios. En este punto es importante destacar que, el incremento en la producción que se estima se producirá una vez que el producto salga a la venta y que el mismo es posible ya que la

capacidad instalada y los recursos con los que se inicia el proyecto permitirán fabricar esas cantidades de baldosas demandadas.

A los fines de la evaluación financiera y para realizar el flujo de fondos correspondiente, la empresa ha decidido no incluir dentro de dicho análisis el valor de la construcción del galpón por considerarlo una inversión en inmuebles, independientemente del uso que la empresa pueda darle.

El primer trimestre se incorporarán 2 empleados, que para el proyecto representaran un costo laboral total de \$15.400 (sueldo + aportes + contribuciones).

La empresa tomó financiación externa por el 70% del total a invertir. Asignado al proyecto se calculó que \$1.350.000 se tendrán en cuenta para el flujo de fondos. El 30 % restante proviene de fondos propios.

Se estima que el costo de producción representará el 2% de los ingresos.

Para la construcción del flujo de fondos se toma como tasa de corte (k) el 12 %, porque la mayor la parte de la inversión se financia a esta tasa, por ese motivo no se considera no se considera el costo de capital propio (costo de oportunidad).

Los principales métodos que utilizan el concepto de flujo de caja descontado son el valor actual neto (VAN) y la tasa interna de retorno (TIR).⁹

El criterio del valor actual neto plantea que el proyecto debe aceptarse si VAN es igual o superior a cero, donde el VAN es la diferencia entre todos sus ingresos y egresos expresados en moneda actual.

El criterio de la TIR evalúa el proyecto en función de una única tasa de rendimiento por periodo, con la cual la totalidad de los beneficios actualizados son exactamente iguales a los desembolsos expresados en moneda actual. La TIR representa la tasa de interés más alta que un inversionista podría pagar sin perder dinero, si todos los fondos para el financiamiento de la inversión se tomaran prestados y el préstamo se

⁹SAPAG CHAIN, Nassir y SAPAG CHAIN, Reynaldo. Preparación y evaluación de proyectos. Editorial Mc Graw Hill. Pag. 295

pagara con las entradas en efectivo de la inversión a medida que se fuesen produciendo.¹⁰

El análisis del punto de equilibrio se utiliza para comparar los ingresos y egresos determinando el punto en el cual las unidades producidas y vendidas permiten igualarlos.

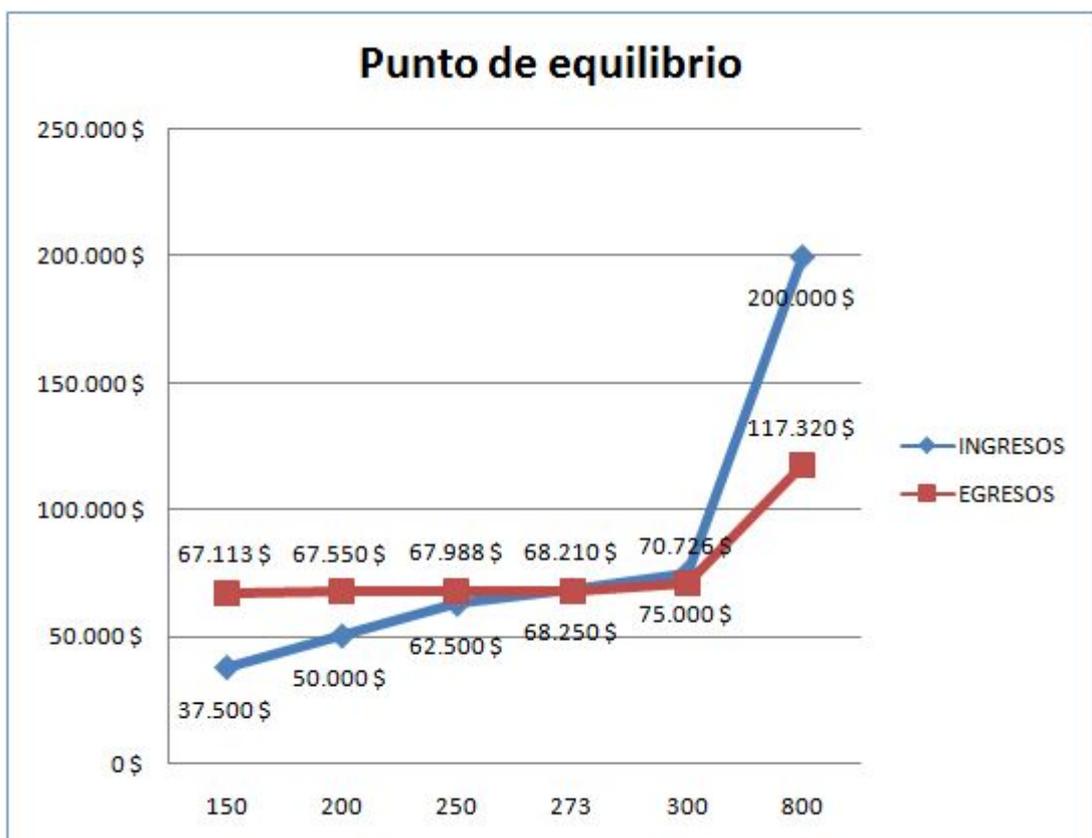
A continuación se expone el flujo de fondos proyectado. Los valores obtenidos indican que la TIR es menor a la tasa de corte y el VAN es negativo. De acuerdo a esta información los directivos de la empresa debieron analizar la conveniencia o no de llevar a cabo el proyecto, y decidieron que independientemente de los beneficios económicos existe un objetivo superior que es el de convertirse en una empresa sustentable y realizar acciones tendientes a lograr los objetivos planteados. Por lo tanto, primó el criterio de evaluar el proyecto desde sus aspectos cualitativos, pasando a segundo plano los cuantitativos, ya que si tan sólo hubiesen contemplado estos últimos, no hubiesen continuado adelante con el proyecto, pero los directivos consideran que el beneficio que obtendrán va más allá del beneficio económico que pueda obtenerse.

¹⁰ SAPAG CHAIN, Nassir y SAPAG CHAIN, Reynaldo. Preparación y evaluación de proyectos. Editorial Mc Graw Hill. Pag. 305

CONCEPTO	M ₀	M ₁	M ₂	M ₃	M ₄	M ₅	M ₆	M ₇	M ₈	M ₉	M ₁₀	M ₁₁	M ₁₂
Inversión inicial	2.000.000												
Ingresos por ventas		200.000	200.000	200.000	250.000	250.000	250.000	287.500	287.500	287.500	287.500	287.500	287.500
TOTAL INGRESOS		200.000	200.000	200.000	250.000	250.000	250.000	287.500	287.500	287.500	287.500	287.500	287.500
Costo de producción		2.000	2.000	2.000	2.500	2.500	2.500	2.875	2.875	2.875	2.875	2.875	2.875
Consumo de energía		5.000	5.000	5.000	6.250	6.250	6.250	7.188	7.188	7.188	7.188	7.188	7.188
Mano de obra directa		30.800	30.800	30.800	30.800	30.800	30.800	30.800	30.800	30.800	30.800	30.800	30.800
Otros costos (administrativos, financieros y comerciales)		2.000	2.000	2.000	2.500	2.500	2.500	2.875	2.875	2.875	2.875	2.875	2.875
Amortización (Interés + Capital) Créditos		33.000	33.000	33.000	33.000	33.000	33.000	33.000	33.000	33.000	33.000	33.000	33.000
TOTAL EGRESOS		72.800	72.800	72.800	75.050	75.050	75.050	76.738	76.738	76.738	76.738	76.738	76.738
RENTABILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	-2.000.000	127.200	127.200	127.200	174.950	174.950	174.950	210.763	210.763	210.763	210.763	210.763	210.763
Impuesto a las ganancias		44.520	44.520	44.520	61.233	61.233	61.233	73.767	73.767	73.767	73.767	73.767	73.767
	-2.000.000	82.680	82.680	82.680	113.718	113.718	113.718	136.996	136.996	136.996	136.996	136.996	136.996
TASA		12%											
VAN		-1.180.045,11 \$											
TIR		-4,63%											

En el siguiente gráfico se muestra la evolución de los ingresos y egresos dependiendo ambos de las unidades producidas y vendidas. Se puede observar aquí que los ingresos se igualan a los egresos cuando se llegan a producir y vender 273 unidades.

UNIDADES	INGRESOS	EGRESOS
150	37.500 \$	67.113 \$
200	50.000 \$	67.550 \$
250	62.500 \$	67.988 \$
273	68.250 \$	68.210 \$
300	75.000 \$	70.726 \$
800	200.000 \$	117.320 \$



CAPITULO VI: Certificación de ISO 14.001: Sistema de gestión ambiental.

Para avanzar en el camino trazado por esta empresa para convertirse en sustentable, ésta organización trabaja actualmente en la certificación de ISO 14.001.

La norma ISO 14.001 es la norma internacional de sistemas de gestión ambiental (SGA), que ayuda a las organizaciones a identificar, priorizar y gestionar los riesgos ambientales, como parte de sus prácticas de negocios habituales.

La certificación ISO 14.001 tiene el propósito de apoyar la aplicación de un plan de manejo ambiental en cualquier organización independientemente de su tamaño, sector y ubicación geográfica. Fue creada por la Organización Internacional para Normalización (International Organization for Standardization - ISO), una red internacional de institutos de normas nacionales que trabajan en alianza con los gobiernos, la industria y representantes de los consumidores. Además de ISO 14001, existen otras normas ISO que se pueden utilizar como herramientas para proteger el ambiente, sin embargo, para obtener la certificación de protección al medio ambiente sólo se puede utilizar la norma ISO 14001. El grupo de normas ISO, que contiene diversas reglas internacionales que han sido uniformizadas y son voluntarias, se aplica ampliamente en todos los sectores de la industria.

La certificación ISO 14001 ofrece una gama de beneficios para la organización:

- ❖ **Reducir los costos:** como la norma ISO 14.001 requiere un compromiso con la mejora continua del SGA, el establecimiento de objetivos de mejora, ayuda a la organización a un uso más eficiente de las materias primas, ayudando así a reducir los costos.
- ❖ **Gestión del cumplimiento de la legislación:** la certificación ISO 14.001 puede ayudar a reducir el esfuerzo necesario para gestionar el cumplimiento legal y a la gestión de sus riesgos ambientales.
- ❖ **Reducir la duplicación de esfuerzos:** su sistema de gestión permite integrar los requisitos de ésta y otras normas de gestión en un único sistema de negocio para reducir la duplicación de esfuerzos y los costos.
- ❖ **Gestionar su reputación:** la certificación ISO 14.001 le ayuda a reducir los riesgos asociados a cualquier costo o daño a su reputación asociada a sanciones, y construye su imagen pública hacia sus clientes, organismos reguladores y principales partes interesadas.
- ❖ **Ser el proveedor elegido y aumentar su ventaja competitiva:** le permite trabajar con las empresas que valoran las organizaciones que son respetuosas con el medio ambiente.

- ❖ Facilidad de integración con otras normas de sistemas de gestión con la norma ISO 9.001(Calidad), OHSAS 18.001 (Seguridad y Salud laboral), ISO 50.001 (Energía), y otras normas basadas en sistemas de gestión.

6.1. Requisitos para la certificación.

La norma ISO 14001 exige a la empresa crear un plan de manejo ambiental que incluya: objetivos y metas ambientales, políticas y procedimientos para lograr esas metas, responsabilidades definidas, actividades de capacitación del personal, documentación y un sistema para controlar cualquier cambio y avance realizado. La norma ISO 14001 describe el proceso que debe seguir la empresa y le exige respetar las leyes ambientales nacionales. Sin embargo, no establece metas de desempeño específicas de productividad.

6.1.1. Pasos para obtener la certificación.

La certificación ISO 14.001 la otorgan agencias certificadoras gubernamentales o privadas, bajo su propia responsabilidad. Los servicios de certificación para el programa ISO 14.001 son proveídos por agencias certificadoras acreditadas en otros países, ya que todavía no existen autoridades nacionales de acreditación en Centroamérica. Muchas veces, los productores le pagan a un consultor para que les ayude en el proceso de preparar y poner en práctica el plan de protección ambiental y después, el productor paga el costo de la certificación a la agencia certificadora. ISO 14.001 certifica la planta de producción, no el producto.

Las acciones que lleva a cabo la empresa para la obtención de la certificación de ISO 14.001, están en la etapa de investigación y análisis de los datos obtenidos.

La consultora con la que actualmente se certifica ISO 9.001, ha presentado su propuesta de trabajo y lo presupuestó. Dentro de su plan de trabajo detalla las tareas a realizar, el tiempo estimado que demandan las mismas y su costo.

Por otro lado, un consultor externo que trabaja en la empresa en temas inherentes a calidad, higiene y seguridad, evalúa la situación actual de la empresa y planifica las tareas que deberían realizarse para poder llevar a cabo la certificación.

6.2. Principales ventajas y limitaciones.

La certificación ISO 14001 es bien conocida en el sector industrial. Con esta certificación se trata de mejorar la manera en que una empresa reduce su impacto en el medio ambiente, lo que puede crear beneficios internos al mejorar el uso de los recursos, por ejemplo, reduciendo el uso de materia prima y energía, o mejorando el manejo de desechos. La principal limitación con ISO 14001 es que no hay requisitos específicos. Esto quiere decir que una empresa con metas muy ambiciosas y una con metas más modestas, pueden ser certificadas por igual. En algunos casos, una certificación ISO 14001 sólo significa que la empresa ha desarrollado un plan de protección ambiental y que está cumpliendo con las leyes nacionales referentes al medio ambiente, mientras que para otras, implica mucho más. En consecuencia, el efecto depende en gran medida del compromiso que asuma cada empresa de manera individual. Dado que cada vez más empresas están obteniendo la certificación ISO 14001, es posible que esta norma no sea un factor determinante para obtener una mayor ventaja en el mercado, pero como se mencionó anteriormente le puede traer beneficios internos a la empresa.

Poner en práctica un plan de protección del medio ambiente y, como consecuencia de esto, certificar ISO 14001 tiene:

Ventajas:

- ❖ Es una norma industrial muy conocida.
- ❖ Puede mejorar la eficiencia de la operación y reducir su impacto ambiental.

Limitaciones:

- ❖ El empresario no recibe ningún sobreprecio o premio especial, pero los clientes y/o usuarios tienen una visión más favorable hacia quien la posee, porque la gente va teniendo conciencia de la importancia de cuidar el medioambiente.
- ❖ El costo de la certificación puede ser alto, pero para la empresa bajo estudio, es considerado una inversión más allá de los resultados económicos.
- ❖ Puede no representar una ventaja en el mercado: esta es una concepción parcial, cada vez hay más personas que tienen en cuenta esta situación de las empresas amigables con el medioambiente. Además, las organizaciones que poseen esta certificación pueden implementar campañas publicitarias por ejemplo, para hacer conocer la situación de la empresa en este aspecto, y generar conciencia también en los consumidores.

6.3. El daño ambiental.

La contaminación se define como la impregnación del aire, el agua o el suelo con productos que afectan a la salud del hombre, la calidad de vida o el funcionamiento natural de los ecosistemas.

Un contaminante es una sustancia cuya presencia en el medio es dañina. Los contaminantes no sólo toman la forma de sustancias químicas o basura, sino también de cosas como ruido y calor.

La primera contaminación se detecta en las muestras con una antigüedad de unos 2.700-2.300 años y corresponde a la Edad del Bronce.

6.3.1. Clases de contaminación

Dependiendo de sus características y de las fuentes que la generan:

- ❖ Contaminación física: producida por ruidos, infrasonidos, térmica y radioisótopos.
- ❖ Contaminación química: producida por hidrocarburos, detergentes, plásticos, pesticidas, metales pesados, derivados del azufre y del nitrógeno; las cuales alteran la composición del agua, el suelo, la atmósfera, etc.
- ❖ Contaminación biológica: producida por bacterias, hongos, virus, parásitos mayores, introducción de animales y vegetales de otras zonas.

De acuerdo con su origen, la contaminación puede ser:

- ❖ Natural: causada por fuentes de contaminación de origen natural, como los volcanes, efectos geoclimáticos, etc. Su característica principal es que generalmente se encuentra dispersa en un área mayor, por lo que el efecto es diluido por los procesos naturales.
- ❖ Antropogénica: es producida o distribuida por el ser humano, por ejemplo: la basura, el smog; descargas al aire, agua y suelo procedentes de procesos industriales. Ocurre en áreas cercanas a zonas urbanas y regiones industriales, donde los contaminantes están concentrados en pequeños volúmenes de aire, agua y suelo.

6.3.2. El problema de la contaminación en nuestra provincia.

La incorrecta gestión de los residuos sólidos urbanos (RSU) figura entre los mayores problemas ambientales urbanos que presenta la provincia de Córdoba. Con una población

superior a los 3 millones de habitantes y una generación de RSU del orden de las 2.900 toneladas anuales, la provincia de Córdoba cuenta con seis vertederos controlados (rellenos sanitarios) donde se le da disposición final adecuada a aproximadamente el 70 % de los RSU generados. El 30 % de los residuos restantes se dispone en aproximadamente 300 basurales a cielo abierto diseminados en toda la provincia, donde comúnmente se practica la quema incontrolada de residuos, con los impactos y riesgos ambientales que esto implica. En esta situación se encuentran actualmente el 90% de los municipios y comunas de la provincia.

La Secretaría de Ambiente, a partir del Diagnóstico Provincial de los Sistemas de Gestión de Residuos Sólidos Urbanos elaborado en el año 1999, concluyó que para abordar las soluciones puntuales al problema integral de la gestión de los residuos se debe partir del trabajo por regiones, denominadas "regiones limpias", para lograr la escala necesaria de los sistemas de desvío (recuperación, reciclado y compostaje) y la viabilidad económica para una disposición final ambientalmente adecuada, por el método de vertederos controlados regionales o plantas de tratamiento de residuos sólidos urbanos (Sistema de Prensas para fardos o bolsas).

En el mundo existen sólo dos técnicas de disposición final de residuos ambientalmente adecuadas: el vertedero controlado o relleno sanitario donde los residuos son enterrados en fosas impermeabilizadas; y la incineración controlada. Esta última tecnología es utilizada principalmente en Japón y Europa dada la escasa disponibilidad de terrenos y la viabilidad económica para afrontar los costos de inversión y operativos. Se debe tener en cuenta, que incinerar una tonelada de residuos tiene un costo superior a los \$500, mientras que disponerla en un vertedero controlado tiene un costo que oscila entre los \$ 80 y \$ 120.

Por esto es que oportunamente se recomendaba proyectar vertederos controlados, y en los últimos tiempos, también se proyectaron plantas de enfardado, siempre con disposición final en vertederos con geomembranas.

El Programa Córdoba Limpia, tiene cuatro componentes fundamentales:

- ❖ La elaboración de una Normativa Provincial para la gestión adecuada de RSU.
- ❖ El asesoramiento y capacitación a las localidades de la Provincia para la Gestión Integral de RSU que contemple programas de recuperación y reciclado de residuos.

- ❖ La construcción de un sistema de vertederos controlados regionales y estaciones de transferencia de residuos para la transferencia y disposición final adecuada de los RSU no recuperados.

- ❖ La clausura de los basurales a cielo abierto con la recuperación de estos predios.

Con la aprobación de la Ley Provincial 9088 de Gestión de RSU en marzo del 2003, la provincia cuenta con un marco legal que prohíbe la quema incontrolada de residuos y su disposición en basurales a cielo abierto. A su vez, los Términos de referencia para instalaciones de tratamiento y disposición Final de RSU, establece los presupuestos mínimos que garantizan el tratamiento y la disposición final ambientalmente adecuados de los residuos generados en su territorio.

Mediante la puesta en marcha de un plan de asesoramiento y capacitación a los municipios y comunas de la provincia, se está promoviendo la gestión integral de los RSU haciendo hincapié en la regionalización de los sistemas de gestión, la racionalización de los sistemas de recolección y transporte, el tratamiento diferenciado de los residuos patógenos y peligrosos, y la reducción y recuperación de residuos a través de plantas de reciclado de materiales inertes (papel y cartón, vidrio, metales y plásticos) y el compostado/lombricultivo de la fracción orgánica de los RSU.

La propuesta de regionalización de la provincia fue elaborada técnicamente a partir de un criterio ambiental y económico. Desde el punto de vista ambiental se priorizó alejar los centros de disposición final de residuos de las zonas residenciales, turísticas, y de recarga de acuíferos (zonas serranas).

Desde el punto de vista económico se buscó generar la escala suficiente (cantidad de residuos generados) de la región para que los costos de disposición final sean viables para las localidades que integran la región. Por otro lado, se limitó el radio de influencia del vertedero controlado para no transportar residuos a grandes distancias. Para minimizar los costos de transporte se diseñó un sistema de estaciones de transferencia de residuos satélites del vertedero controlado. Las estaciones de transferencia de residuos son lugares donde los residuos generados son transferidos desde los vehículos de recolección locales (camiones prensa, camiones volcadores, tractores con acoplado, etc.) a contenedores de mayor capacidad para ser transportados, por camiones tipo roll-off o camiones semiremolque, a los vertederos regionales.

Desde su creación, el Programa planificó, financió y construyó una serie de obras y proyectos muy importantes para gran parte de la Provincia como ser: 2 Vertederos

controlados (Villa Dolores y Cruz del Eje), Estación de transferencia de la Falda, plantas de tratamiento de residuos sólidos urbanos en Departamentos Roque Saenz Peña (Laboulaye), General Roca (Huinca Renancó), Calamuchita (San Ignacio), otras en plena construcción como Coronel Moldes y otras menores con participación municipal en Laborde y Alejandro Roca. También se encuentra proyectada una planta de RSU, para el departamento Punilla.

Si consideramos a la ciudad de Córdoba y las 17 localidades que vierten sus residuos en Ruta 36 (Nuevo Vertedero controlado), sumados a los demás vertederos controlados, las nuevas plantas de tratamientos de enfardado o encapsulado, ya construidas o en vías de construcción, podemos asegurar que el 70% de los residuos sólidos provinciales tienen algún tipo de tratamiento (una de las provincias de mayor tratamiento de residuos sólidos urbanos en el país).

Sin embargo, todavía padecemos en el territorio provincial, de más de 300 basurales a cielo abierto, que aún perduran especialmente en localidades y parajes de menor cantidad de habitantes, los cuales merecen ser asistidos con obras y proyectos menores, dado a que se encuentran en lugares distantes o la idiosincrasia del lugar así lo amerita.

Para esta nueva etapa, se proyecta asistir a estos municipios y comunas con asesoramiento integral, que incluya programas de separación en origen, reciclado, compostado y luego soluciones individuales para la disposición final, lo que convertirá a dichas localidades en puntos limpios sin necesidad de erogación de costos importantes como ser la instalación de vertederos y plantas de gran tamaño.

También en esta nueva etapa, se piensa en la solución de la disposición de la poda, que en muchos casos ha provocado grandes incendios con cuantiosas pérdidas para el ambiente, para ello, la Secretaría de Ambiente junto a su Ministerio ha ideado la adquisición de chipeadoras y asesoramiento del área respectiva, que minimizarán los riesgos apuntados más arriba.

Como consecuencia de las nuevas acciones encaradas, se dará apoyatura durante todo el año, con charlas educativas en colegios y municipios, entrega de folletería relacionada con la separación en origen, reciclado, compostaje, etc.

Además desde la Secretaría, y como consecuencia de los sondeos que se vienen realizando con municipios y comunas que se interesen con la temática, se confeccionarán proyectos que contemplen la compra de prensas para residuos, acondicionamientos de

predios, remediación de antiguos basurales, adquisición de chipeadoras y otros elementos que permitan el mejoramiento y disminución progresiva de los basurales a cielo abierto.

Cabe destacar que algunas localidades de la provincia, que por su menor tamaño generan pocos residuos y que se encuentran muy alejadas de los vertederos regionales propuestos, se consideran fuera de la regionalización propuesta. Para estas se propone implementar sistemas locales con fuerte énfasis en el reciclado de residuos y la disposición de los residuos restantes en vertederos manuales, ambientalmente adecuados y de bajos costos operativos.¹¹

¹¹<http://www.cba.gov.ar/programa-cordoba-limpia/>

CONCLUSIÓN

En el inicio de nuestro trabajo nos planteamos como objetivo general: ¿Rivarosa S.A., a través de sus políticas y acciones empresariales, es una organización que cumple con los lineamientos de una empresa socialmente responsable?. Todas las acciones en la etapa investigativa y de análisis de datos estuvieron orientadas a responder el interrogante planteado y conocer si el proyecto de reciclado de polvo de caucho es una de las alternativas que pone a Rivarosa S.A. en el camino correcto para convertirse en una empresa sustentable y socialmente responsable.

Los objetivos específicos orientaron nuestra tarea para reunir los elementos de juicios validos que nos permitan elaborar esta conclusión.

Nuestra labor consistió en analizar el Estatuto Social de Rivarosa S.A.; relevar las políticas y acciones llevadas a cabo por la empresa en el ámbito de la responsabilidad social empresarial; determinar los recursos humanos, tecnológicos y financieros para llevar a cabo el proyecto; investigar las herramientas de financiamiento disponibles en el mercado; analizar el impacto que tendrá el proyecto dentro de la empresa; analizar la viabilidad financiera, legal y técnica del proyecto e investigar sobre los requisitos para la certificación de ISO 14.001.

En el desarrollo de las actividades expuestas con anterioridad, empleamos los siguientes instrumentos: entrevistas con los directivos y personal de la empresa, análisis de la documentación aportada, observación directa dentro de la organización que permitió la comprobación de lo expresado por las personas entrevistadas.

Las evidencias obtenidas nos permiten concluir que la empresa Rivarosa S.A. es una organización visionaria, con alto compromiso social y ecológico, y que las acciones llevadas a cabo y las políticas definidas, la sitúan en el camino correcto para convertirse en una empresa totalmente sustentable.

El proyecto que lleva a cabo con la instalación de una planta recicladora de polvo de caucho no sólo la posiciona dentro de esta categoría, sino que, la convierte en pionera dentro del rubro, lo que sin duda, es un logro más dentro de su historia y un motivo de orgullo para todo el grupo humano que forma parte de ella y de nuestra localidad.

A modo de sugerencia y aporte para esta empresa recomendaríamos, la redacción periódica de un reporte de sustentabilidad, mediante el cual las empresas comunican su

Rivarosa S.A.: una empresa con conciencia de sustentabilidad ambiental. “Planta de Reciclado de Polvo de Caucho”
desempeño en tres aspectos fundamentales (ambiental, social y financiero) de forma puntual y objetiva, abarcando un periodo específico.

Finalmente, consideramos que hemos alcanzado el objetivo general del proyecto de grado, al desplegar en forma concreta los conocimientos logrados en las diferentes disciplinas que abarca la carrera de Contador Público y demostrar el grado de profesionalidad que hemos adquirido.

BIBLIOGRAFÍA

BACA HURBANA – “Evaluación de Proyectos. Análisis y Administración del riesgo”.
Editorial Mc Graw Hill.

Flor Brown Grossman - Los principios de la responsabilidad social empresarial

FOURCADE, ANOTONIO DANIEL – “Sociedades: Parte General”

FOURCADE, ANOTONIO DANIEL – “Sociedades: Parte Especifica”

FREDIANI, RAMON O. – “Economía”

<http://www.cba.gov.ar/programa-cordoba-limpia>

<http://www.amartya.org.ar>

KLIKSBERG BERNARDO – “Informe Kliksberg” – Año 2013.

LENARDON FERNANDO - Economía social. Balance social. Editorial Osmar D. Buyatti.

LEY N° 19.550 - “Ley de Sociedades Comerciales”

LEY N° 25.612 – “Gestión integral de residuos industriales y de actividades de servicio”.

LEY N° 24.051 – “Residuos Peligrosos”

LEY N° 22.250 – “Trabajo”

LEY N° 25.877 – “Reforma Laboral”

NASSIR SAPAG CHAIN – REINALDO SAPAG CHAIN. “Preparación y evaluación de proyectos” cuarta edición. Editorial Mc Graw Hill.

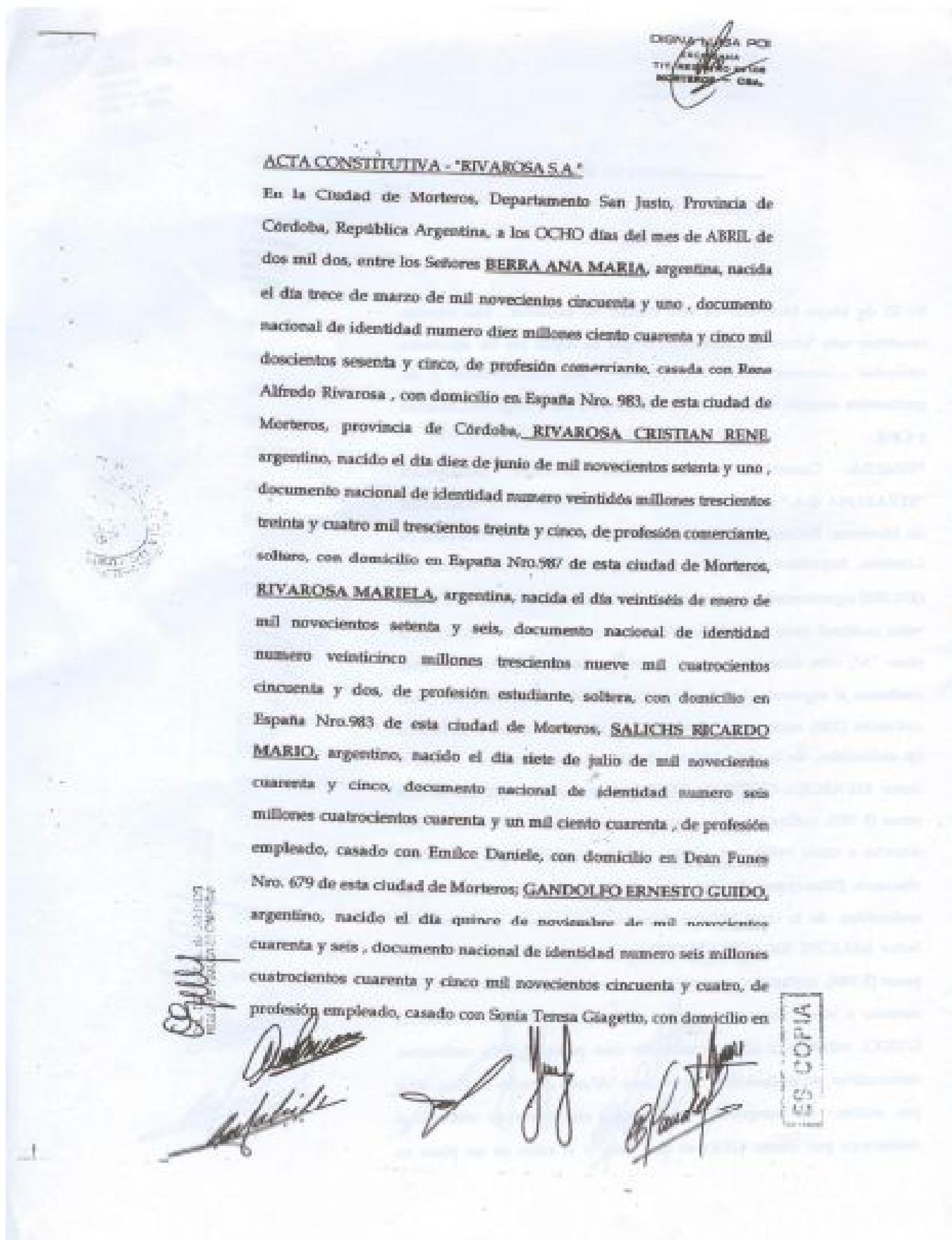
TRABALLINI, HECTOR – “Seminario de Ética y Deontología Profesional”.

TRABALLINI, HECTOR – “Administración Financiera”.

TRABALLINI, MONICA y ANTOS, VALERIA – “Derecho”

ANEXOS

Anexo I: Estatuto Social y Acta Constitutiva



Bv 25 de Mayo Nro. 865 de esta ciudad de Morteros , han resuelto constituir una "sociedad anónima", la que se registró por las siguientes cláusulas , normas de la Ley 19.300, y sus modificatorias y las pertinentes normas supletorias para la materia del Código de Comercio y Civil.-

PRIMERA: Constituir una Sociedad Anónima denominada "RIVAROSA S.A " con domicilio en Bv. Perón Nro. 800 de esta ciudad de Morteros, Pedanía Libertad, Departamento San Justo, Provincia de Córdoba, República Argentina, cuyo capital es de Pesos Treinta Mil (\$30.000) representado por trescientas (300) acciones de pesos cien (\$100) valor nominal cada una, ordinarias, nominativas no endosables, de la clase "A", con derecho a cinco votos por acción, que se suscriben conforme al siguiente detalle: La Señora BERRA ANA MARIA, ciento cincuenta (150) acciones de cien pesos (\$ 100), ordinarias, nominativas no endosables, de la clase "A", con derecho a cinco votos por acción; el Señor RIVAROSA CRISTIAN RENE , cincuenta (50) acciones de cien pesos (\$ 100), ordinarias, nominativas no endosables, de la clase "A", con derecho a cinco votos por acción; la Señorita RIVAROSA MARIELA, cincuenta (50) acciones de cien pesos (\$100), ordinarias, nominativas no endosables, de la clase "A", con derecho a cinco votos por acción; EL Señor SALICHS RICARDO MARIO, veinticinco (25) acciones de cien pesos (\$ 100), ordinarias, nominativas no endosables, de la clase "A", con derecho a cinco votos por acción; el Señor GANDOLFO ERNESTO GUIDO, veinticinco (25) acciones de cien pesos (\$ 100), ordinarias, nominativas no endosables, de la clase "A", con derecho a cinco votos por acción.- La integración la efectúan en dinero en efectivo, el veinticinco por ciento (25%) en este acto, y el saldo en un plazo no

COPIA 1
del
TTE. PABLO
BERRA



LUIBA POI
RIBANA
-ISTRO N° 108
ROS - CBA.

DI... POI
ESCRIBANA
TIT. REGISTRO N° 108
MORTEROS - CBA.

mayor de veinticuatro meses a partir de la firma del presente.-----

SEGUNDA: Designar para integrar el Directorio a: PRESIDENTE:

BERRA ANA MARIA; y como DIRECTORES TITULARES: los Señores

SALICHS RICARDO MARIO y RIVAROSA RENE ALFREDO,

argentino, nacido el día dieciocho de enero de mil novecientos cuarenta

y seis, documento nacional de identidad numero Seis millones

trescientos un mil cincuenta y nueve, de profesión comerciante, casado

con Ana Maria Berra, con domicilio en España Nro. 983 de esta ciudad

de Morteros ; y como DIRECTOR SUPLENTE el Señor RIVAROSA

CRISTIAN RENE Y GANDOLFO ERNESTO GUIDO.-Asimismo se

designa como VICEPRESIDENTE al DIRECTOR TITULAR, Señor

RIVAROSA RENE ALFREDO. Presentes los directores designados

declaran expresamente que no se hallan comprendidos en las

prohibiciones e incompatibilidades prescriptas en el art. 264 de la Ley de

Sociedades.-----

TERCERA: Prescindir de la Sindicatura.-----

CUARTA: Designar al Dr. Daniel Alberto Pautasso, Matrícula

profesional 5-198 y/o al Señor Presidente y/o a la Señora Nora Clara

Bertone para que realicen los trámites necesarios para lograr la

conformidad administrativa y la inscripción en el Registro Público de

Comercio del presente instrumento, facultándola para aceptar, proponer

o rechazar las observaciones que efectuasen las autoridades

intervinientes y para interponer en su caso los recursos que el artículo

169 de la Ley 19.550 establece.-----

QUINTA: Aprobar el presente ESTATUTO por el que se regirá la

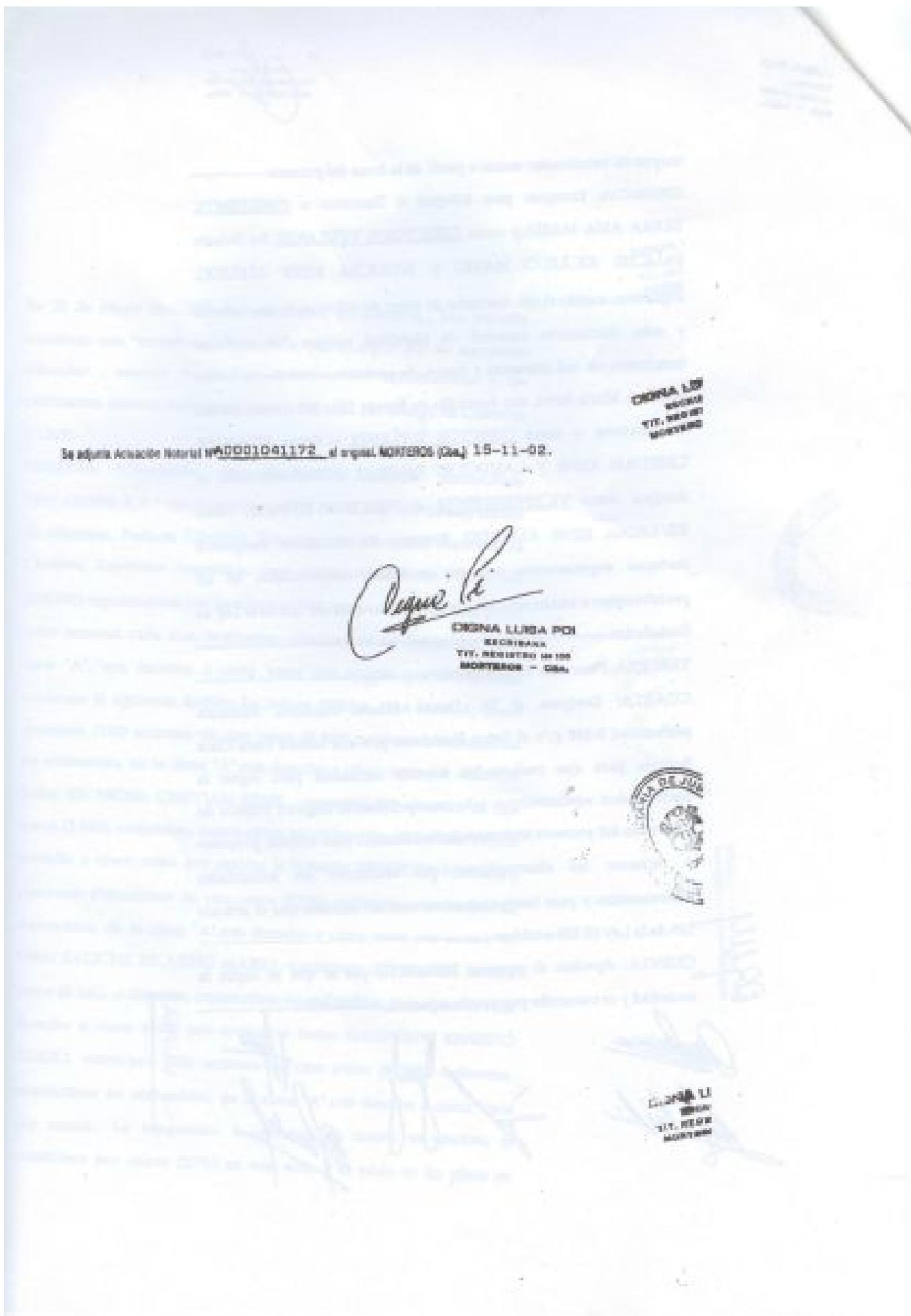
sociedad y se transcribe por cuerda separada.-----

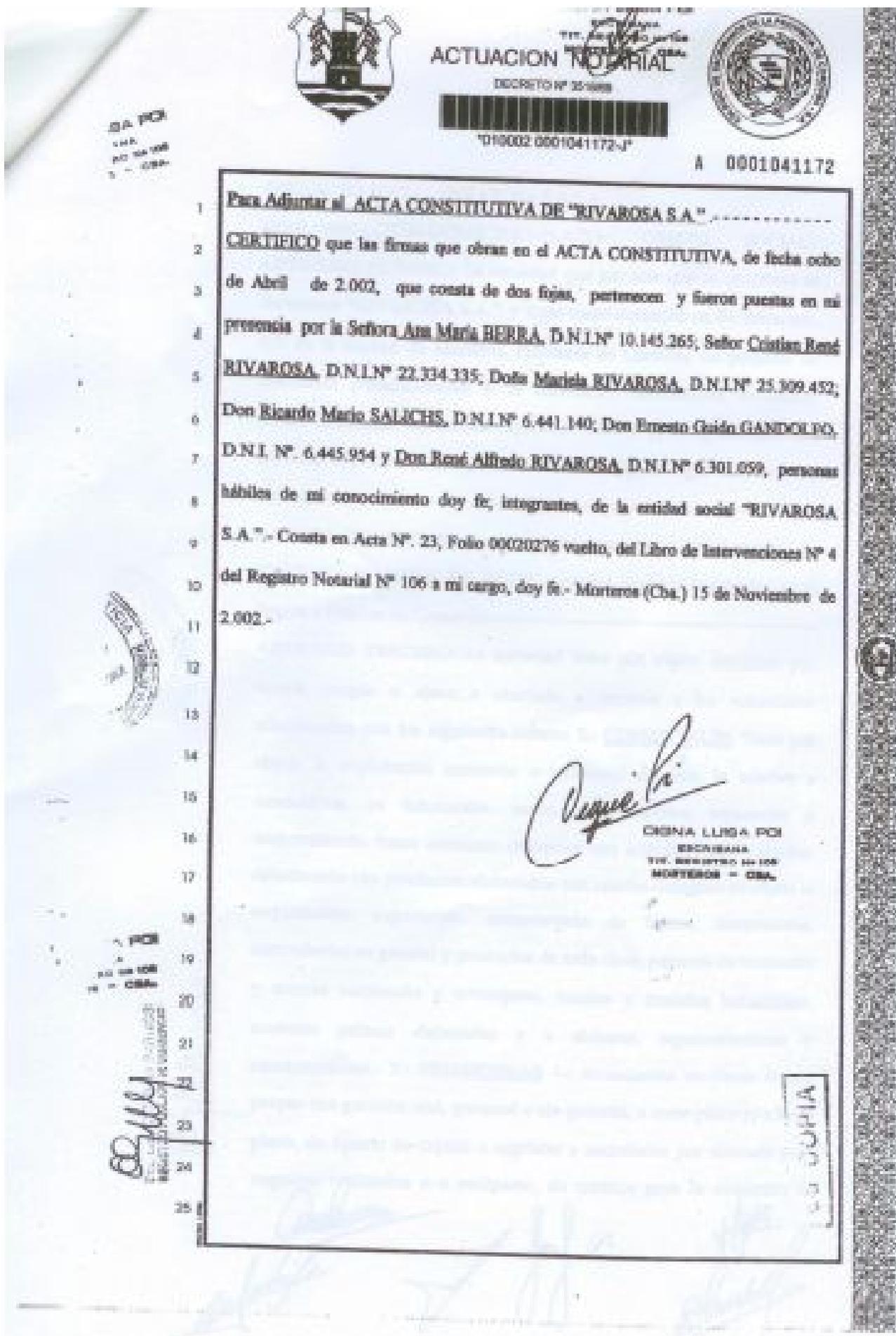
[Handwritten signatures of the directors]



REGISTRO PÚBLICO DE COMERCIO

LEO COPIA





Ana Laura Herrera – Yanina Betiana Rosso
D.N.I. 34.335.340 – D.N.I. 33.355.195
CONTADOR PÚBLICO

COPIA LEGAL
ESTADO
TIT. REG. Nº 1000
MORTEROS - C.A.

ESTATUTO SOCIAL "RIVAROSA S.A."

DENOMINACIÓN-DOMICILIO-PLAZO OBJETO SOCIAL-

ARTICULO PRIMERO: La sociedad que por este acto se constituye se denomina "RIVAROSA S.A.", y tiene como domicilio en Bv Perón nro. 800 de la ciudad de Morteros, Provincia de Córdoba, sin perjuicio de cambiarlo posteriormente si lo consideren conveniente. Asimismo, podrá establecer sucursales, agencias, filiales y/o representaciones oficinas, dependencias, depósitos, etc. en cualquier lugar del país o del extranjero.

ARTICULO SEGUNDO: La sociedad se constituye por el término de NOVENTA Y NUEVE (99) AÑOS, contados desde la inscripción en el Registro Público de Comercio.

ARTICULO TERCERO: La sociedad tiene por objeto dedicarse por cuenta propia o ajena o asociada a terceros a las actividades relacionadas con los siguientes rubros: 1- COMERCIALES: Tiene por objeto la explotación comercial e industrial de todo lo relativo a neumáticos, su fabricación, venta, reconstrucción, reparación y mejoramiento, como asimismo cualquier otra actividad afín o similar, relacionado con productos elaborados con caucho. Integran su objeto la importación, exportación, compraventa de bienes, maquinarias, mercaderías en general y productos de toda clase, patentes de invención y marcas nacionales y extranjeras, diseños y modelos industriales, materias primas elaboradas y a elaborar, representaciones y consignaciones. 2- FINANCIERAS: la financiación mediante dinero propio con garantía real, personal o sin garantía, a corto plazo y/o largo plazo, de aporte de capital o capitales a sociedades por acciones para negocios realizados o a realizarse; de créditos para la obtención de



COPIA LEGAL
ESTADO
TIT. REG. Nº 1000
MORTEROS - C.A.

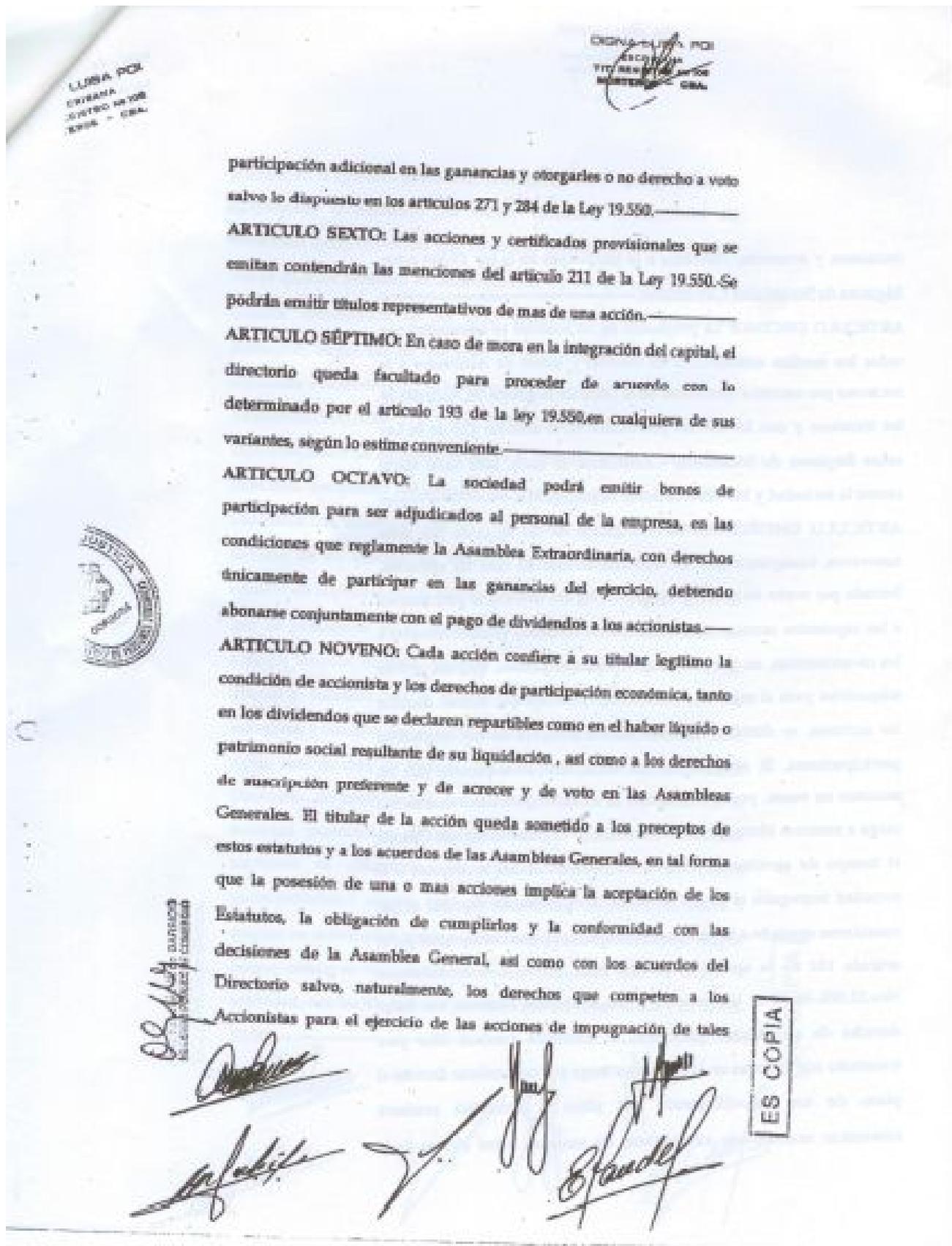
[Handwritten signatures]

COPIA

prestaciones de bienes y servicios, y sumas de dinero a través de cualquier título de crédito como pagaré, contrato de mutuo, etc. Quedan excluidas las operaciones y actividades comprendidas en las disposiciones de la Ley de entidades financieras, las que solo podrán ser ejercidas previa adecuación a la misma. Para la consecución del objeto social, la sociedad tiene plena capacidad jurídica para efectuar toda clase de actos jurídicos, operaciones y contratos autorizados por las leyes sin restricción alguna, ya sean de naturaleza civil, comercial, laboral, administrativa o cualquier otra, que se relacionen directamente con el objeto social.

CAPITAL SOCIAL-ACCIONES-ARTICULO CUARTO: El capital social asciende a la suma de Pesos Treinta Mil (\$ 30.000.-), dividido en trescientas (300) acciones de cien pesos (\$100.-) cada una de ellas, valor nominal, ordinarias, nominativas no endosables, de la clase "A" con derecho a cinco votos por acción. El capital puede ser aumentado por decisión de la asamblea ordinaria, hasta el quintuplo de su monto conforme al artículo 100 de la Ley 19.550.

ARTICULO QUINTO: Las acciones que se emitan podrán ser al portador o nominativas, endosables o no, ordinarias o preferidas, según lo permita la legislación vigente.- Las acciones ordinarias pueden ser: de la clase "A" que confieren derecho a cinco votos por acción con las restricciones establecidas en la última parte del artículo 244 y en el artículo 284 de la Ley 19.550, y de la clase "B" que confieren derecho a un voto por acción.-Las acciones preferidas tendrán derecho a un dividendo de pago preferente, de carácter acumulativo o no, conforme a las condiciones de su emisión; también podrá fijarse una



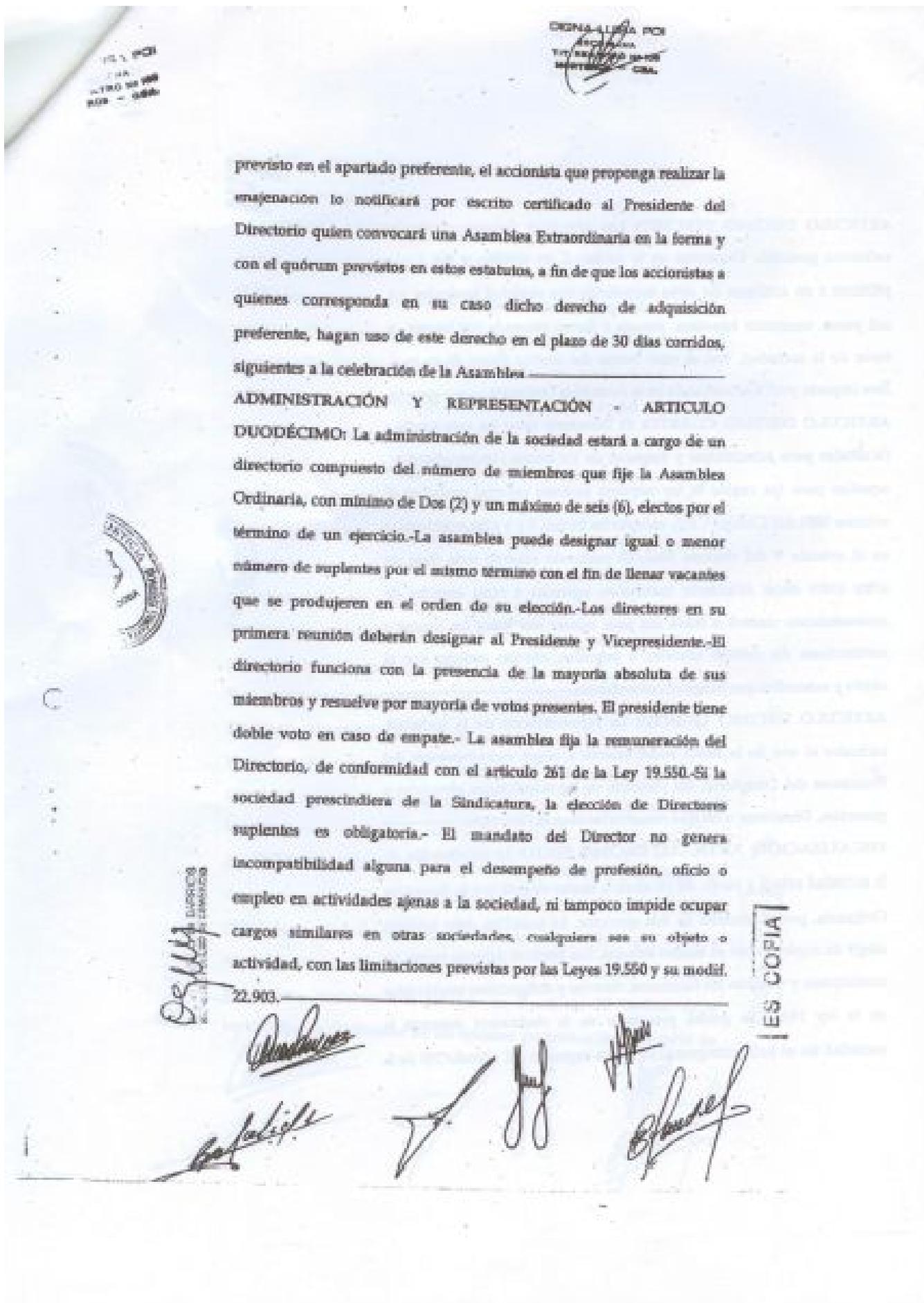
Ana Laura Herrera – Yanina Betiana Rosso
 D.N.I. 34.335.340 – D.N.I. 33.355.195
 CONTADOR PÚBLICO

decisiones y acuerdos, conforme a lo establecido en la ley 19.550 sobre Régimen de Sociedades Comerciales.-----

ARTICULO DECIMO: La propiedad de las acciones se transmitirá por todos los medios establecidos en derecho y habrá de notificarse a la Sociedad por escrito e inscribirse en el Libro de Registros de Acciones en los términos y con los efectos prevenidos en el artículo 215 de la Ley sobre Régimen de Sociedades Comerciales, es decir, sólo surte efecto contra la sociedad y los terceros desde su inscripción.-----

ARTICULO UNDÉCIMO: La transmisión de las acciones por actos inter vivos, cualquiera que sea el título, incluso en caso de ejecución, forzada por razón de embargo, pignoración, etc. está sujeta previamente a las siguientes normas: a) Habrán de ser ofrecidas preferentemente a los co-accionistas, en proporción al capital que posean, quienes podrán adquirirlas para sí mismos, y si fueren varios los que deseen adquirir las acciones, se distribuirán entre ellos a prorrata de sus respectivas participaciones. Si ninguno de los accionistas se interesase por las acciones en venta, podrá adquirirlas la sociedad para amortizarlas con cargo a reservas libres, previo acuerdo de reducción del capital. Cuando al tiempo de ejercitar el derecho de preferencia, los accionistas o la sociedad impugnen el precio de las acciones, deberán expresar el que consideren ajustado a la realidad, aplicándose al caso lo dispuesto por el artículo 154 de la ley de sociedades Nro. 19.550 y su modificatoria Nro.22.903.-b) Si ni la sociedad ni los accionistas hicieron uso de su derecho de adquisición preferente, el accionista quedará libre para transmitir sus acciones en la forma que tenga por conveniente durante el plazo de un mes.-c)Expirado este plazo el accionista precisará comunicar nuevamente su propósito de enajenar, a los efectos de lo

FORMA 1
E.S.
17. MAR
2008



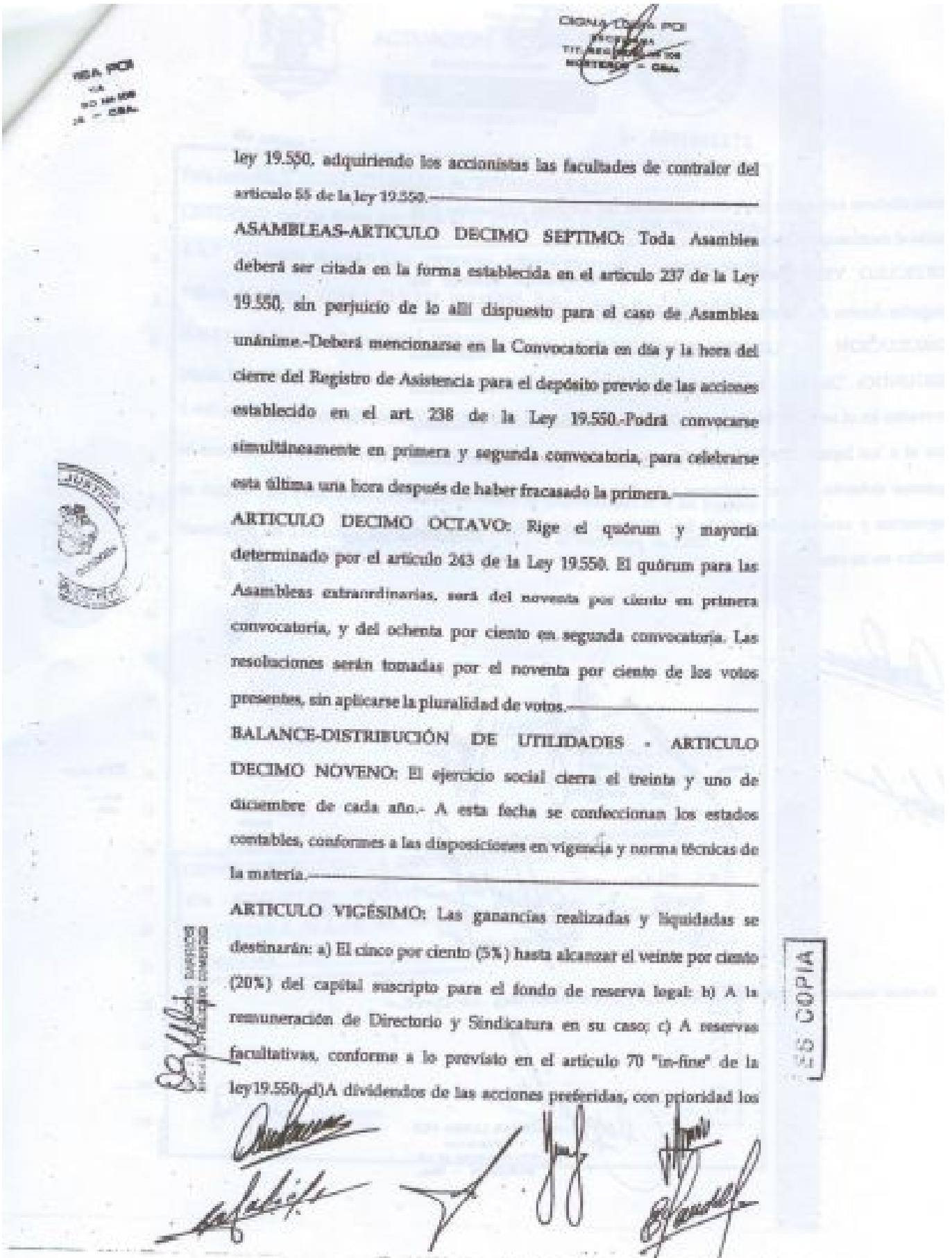
Ana Laura Herrera – Yanina Betiana Rosso
 D.N.I. 34.335.340 – D.N.I. 33.355.195
 CONTADOR PÚBLICO

ARTICULO DECIMO TERCERO: Los directores deberán prestar la suficiente garantía: Depositar en la sociedad, en efectivo o con título públicos o en acciones de otras sociedades una cantidad equivalente a mil pesos, constituir hipoteca, prenda o fianza otorgada por tercero a favor de la sociedad, con el visto bueno del síndico titular en su caso. Este importe podrá actualizarse en la Asamblea Ordinaria.-----

ARTICULO DECIMO CUARTO: El Directorio tiene las más amplias facultades para administrar y disponer de los bienes comprendidos aquellas para las cuales la ley requiera poderes especial conforme al artículo 1881 del Código Civil, excepto los incisos 5 y 6 y las establecidas en el artículo 9 del decreto 5965/63 pudiendo celebrar toda clase de actos entre ellos: establecer sucursales, agencias u otras especies de representación dentro o fuera del país; operar con todos los bancos e instituciones de crédito oficiales o privados, otorgar poderes con el objeto y extensión que juzguen convenientes.-----

ARTICULO DÉCIMO QUINTO: La representación de la sociedad, inclusive el uso de la firma social estarán a cargo, exclusivamente del Presidente del Directorio, sin perjuicio de los mandatarios especiales o generales, Directores o no que resuelva instituir el Directorio.-----

FISCALIZACIÓN: ARTICULO DECIMO SEXTO: La fiscalización de la sociedad estará a cargo de un síndico titular elegido por la Asamblea Ordinaria, por el término de dos ejercicios. La asamblea debe también elegir un suplente por el mismo término. Los síndicos deberán reunir las condiciones y tendrán las funciones, derecho y obligaciones establecidas en la ley 19.550. Se podrá prescindir de la sindicatura mientras la sociedad no se halle comprendida en los supuestos del artículo 299 de la



SEA PD
LA
NO SE DE
LA - CBA

CIRCUITO JUDICIAL DE LOS ANDES
SECRETARIA DE JUSTICIA
TIT. ADMINISTRATIVO
MONTES DE OCA



ley 19.550, adquiriendo los accionistas las facultades de contralor del articulo 55 de la ley 19.550.

ASAMBLEAS-ARTICULO DECIMO SEPTIMO: Toda Asamblea deberá ser citada en la forma establecida en el articulo 237 de la Ley 19.550, sin perjuicio de lo allí dispuesto para el caso de Asamblea unánime.-Deberá mencionarse en la Convocatoria en día y la hora del cierre del Registro de Asistencia para el depósito previo de las acciones establecido en el art. 238 de la Ley 19.550.-Podrá convocarse simultaneamente en primera y segunda convocatoria, para celebrarse esta última una hora después de haber fracasado la primera.

ARTICULO DECIMO OCTAVO: Rige el quórum y mayoría determinado por el articulo 243 de la Ley 19.550. El quórum para las Asambleas extraordinarias, será del noventa por ciento en primera convocatoria, y del ochenta por ciento en segunda convocatoria. Las resoluciones serán tomadas por el noventa por ciento de los votos presentes, sin aplicarse la pluralidad de votos.

BALANCE-DISTRIBUCIÓN DE UTILIDADES - ARTICULO DECIMO NOVENO: El ejercicio social cierra el treinta y uno de diciembre de cada año.- A esta fecha se confeccionan los estados contables, conformes a las disposiciones en vigencia y norma técnicas de la materia.

ARTICULO VIGÉSIMO: Las ganancias realizadas y liquidadas se destinarán: a) El cinco por ciento (5%) hasta alcanzar el veinte por ciento (20%) del capital suscrito para el fondo de reserva legal; b) A la remuneración de Directorio y Sindicatura en su caso; c) A reservas facultativas, conforme a lo previsto en el articulo 70 "in-fine" de la ley 19.550.-d) A dividendos de las acciones preferidas, con prioridad los

SECRETARIA DE JUSTICIA
CIRCUITO JUDICIAL DE LOS ANDES

COPIA

[Handwritten signatures]

acumulativos impagos; e) A dividendos de las acciones ordinarias; f) El saldo al destino que fije la Asamblea. —————

ARTICULO VIGÉSIMO PRIMERO: Los dividendos deberán ser pagados dentro del ejercicio que fueron aprobados. —————

DISOLUCION - LIQUIDACIÓN - ARTICULO VIGÉSIMO SEGUNDO: Disuelta la sociedad por cualquiera de las causales previstas en el artículo 94 de la ley 19.550, la liquidación será practicada por el o los liquidadores designados por la Asamblea Extraordinaria, quienes deberán actuar conforme a lo dispuesto en los artículos 101 siguientes y concordantes de la Ley 19.550 y bajo la fiscalización del Síndico en su caso.-

COPIA 50
SECRETARIA
MONTENEGRO



[Handwritten signatures]

COPIA 50
SECRETARIA
MONTENEGRO

En adjunto Autorización Notarial Nº. 0001241173, el original, MONTENEGRO (Cm), 18-11-02. =

[Signature]
DIGNA LUISA POI
SECRETARIA
TIT. REGISTRO DE CM
MONTENEGRO - CAL.



ACTUACION NOTARIAL
DECRETO Nº 291556



010002 0001041171-1

A 0001041171

1 Para Adhatar al ESTATUTO SOCIAL de "RIVAROSA S.A."

2 CERTIFICO que las firmas que obran en el ESTATUTO SOCIAL DE "RIVAROSA

3 S.A." que consta de cuatro fojas, pertenecen y fueron puestas en mi presencia por la

4 Señora Ana María BEBBA, D.N.I.Nº 10.145.265; Señor Cristian René RIVAROSA,

5 D.N.I.Nº 22.334.335; Doña Mariela RIVAROSA, D.N.I.Nº 25.309.432; Don Ricardo

6 Mario SALICHS, D.N.I.Nº 6.441.140; Don Ernesto Guido GANDOLFO, D.N.I. Nº.

7 6.445.954 y Don René Alfredo RIVAROSA, D.N.I.Nº 6.301.059, personas hábiles de

8 mi conocimiento doy fe, integrantes, de la entidad social "RIVAROSA S.A." - Consta

9 en Acta Nº. 23, Folio 00020276 vuelto, del Libro de Intervenciones Nº 4 del Registro

10 Notarial Nº 106 a mi cargo, doy fe - Morteros (Ch.) 15 de Noviembre de 2.002.

Digna Luisa Poir

DIGNA LUISA POIR
NOTARIA
TIT. REGISTRO Nº 106
MORTEROS - CHL.

18 CONCUERDA CON LA DOCUMENTACION PROTOCOLIZADA

19 EN REGISTRO PUBLICO DE COMERCIO, BAJO LA

20 MATRICULA 2938-A FOLIOS 01 al 09 AÑO 2002

21 CORDOBA, 12 de Diciembre de 2002

Egley
T. de MORTEROS
REG. de COMERCIO

ES COPIA

SECRETARIA DE JUSTICIA
de Personas Jurídicas
CORDOBA
RUA 228 - 5000 - CORDOBA

CORDOBA, 25 de octubre de 2002

VISTO: el Expte. 0007-037061/02 por el que la sociedad denominada "RIVAROSA S.A." con asiento en la Ciudad de Montevideo, Pcia. de Córdoba, solicita la verificación del cumplimiento de los requisitos legales y fiscales a inscripción en el Registro Público de Comercio de su Acta Constitutiva de fecha 8 de Abril de 2002

Y CONSIDERANDO:

1) Que conforme lo informado por el Departamento Societario por Acciones, se han cumplido las exigencias legales y reglamentarias del caso.

Por ello y conforme lo dispuesto en el art. 167° de la Ley 19.550 y en los arts. 3°, 5°, 7° y concordantes de la Ley N° 8.632,

LA DIRECCIÓN DE INSPECCIÓN DE PERSONAS JURÍDICAS

RESUELVE:

ARTICULO 1°) **DECLARAR** que "RIVAROSA S.A." en su Acta Constitutiva de fecha 8 de Abril de 2002, ha cumplido los requisitos legales y fiscales exigidos por la Ley N° 19.550.-

ARTICULO 2°) **ORDENAR** la inscripción del instrumento original y de esta Resolución en el Registro Público de Comercio - Protocolo de Contratos y Resoluciones.

ARTICULO 3°) **HACER SABER** a la requirente que, previo a la presentación de cualquier trámite, deberá acreditar ante esta Repartición la rubricación de los libros sociales y contables, todo conforme a lo establecido en el Código de Comercio y en la Ley de Sociedades Comerciales.

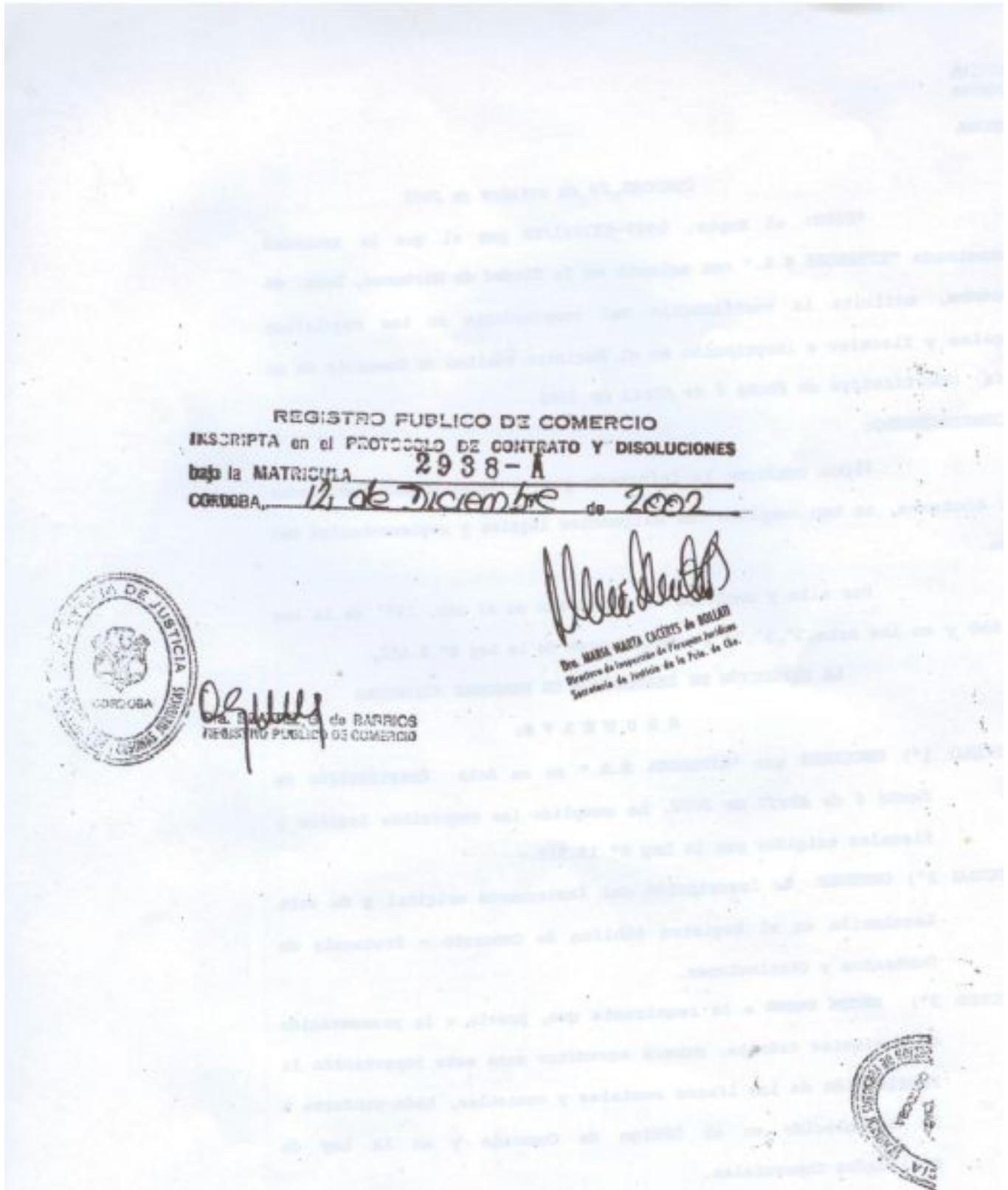
ARTICULO 4°) **PROTOCOLIZARSE**, notifíquese, dese copia y archívese.-

RESOLUCION N°: 728/02-B

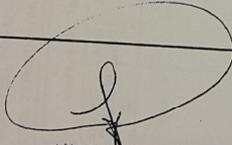
De. Insp.
Para. Jst.



[Handwritten Signature]
Dra. Ana Laura Herrera de Rosso
Directora de Inspección de Personas Jurídicas
Instituto de Justicia de la Pcia. de Córdoba



DENOMINACION DE LA ENTIDAD: RIVAROSA S.A.		
Correspondiente al ejercicio finalizado el: 31 de DICIEMBRE de 2013 Estado Contable Auditado		
Comparativo con el ejercicio anterior		
ESTADO DE RESULTADOS	ACTUAL	ANTERIOR
INGRESOS	132.855.536,14	117.445.680,74
Ingresos Operativos	83.424,24	171.750,63
Ingresos no Operativos	132.938.960,38	117.617.431,37
TOTAL INGRESOS		
Menos: Costos	-75.824.057,90	-73.696.710,59
Costo de Ventas	-75.824.057,90	-73.696.710,59
TOTAL COSTO DE VENTAS		
Menos: Egresos (S/ Anexo)	-20.748.288,25	-12.602.342,69
De Explotación y/o Producción	-6.050.829,58	-4.077.044,43
De Administración	-17.374.389,00	-13.072.103,54
De Comercialización	-873.898,82	-743.168,69
Costo Bienes de Uso	-45.047.405,65	-30.494.659,35
TOTAL EGRESOS	12.067.496,83	13.426.061,43
GANANCIA DEL EJERCICIO ANTES IMP. A LAS GANANCIAS	-4.048.623,89	-2.631.958,86
Menos: Impuesto a las Ganancias		
GANANCIA DEL EJERCICIO	8.018.872,94	10.794.102,57


JAVIER A. RIVAROSA
 CONTADOR PÚBLICO
 Mal 106068 CPCE Cba.
 VEASE MI INFORME DEL 30 de ABRIL de 2014


RIVAROSA S.A.
RENE A. RIVAROSA
 Director Apoderado
 CUIT: 80 70835734 7


RIVAROSA S.A.
ANA M. BERRA
 PRESIDENTE
 CUIT: 30-70835734-7

DENOMINACION DE LA ENTIDAD: RIVAROSA S.A.					
Estado Contable Auditado					
Comparativo con el ejercicio anterior					
ESTADO DE SITUACION PATRIMONIAL AL: 31 de DICIEMBRE de 2014					
	ACTUAL	ANTERIOR		ACTUAL	ANTERIOR
A C T I V O			P A S I V O		
ACTIVO CORRIENTE			PASIVO CORRIENTE	11.560.731,26	16.674.837,47
Disponibilidades (nota 2)	20.010.219,31	16.993.017,40	Deudas Comerciales (nota 8)	1.594.409,14	1.576.702,06
Céditos por Ventas (nota 3)	19.668.145,10	17.873.395,13	Deudas Financieras (nota 9)	4.498.991,23	4.605.382,77
Otros Créditos (nota 4)	589.337,32	288.596,70	Deudas Fiscales (nota 10)	2.387.524,76	1.159.859,06
Créditos Fiscales (nota 5)	3.863.737,54	5.478.452,08	Deudas Sociales (nota 11)	144.515,16	8.931,63
Bienes de Cambio (nota 6)	9.788.890,45	10.390.074,24	Otras Deudas (nota 12)	20.186.171,55	24.025.712,99
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	53.920.329,72	51.023.535,55	TOTAL PASIVO CORRIENTE		
ACTIVO NO CORRIENTE			PASIVO NO CORRIENTE	567.273,96	1.564.060,46
Bienes de Uso (Anexo I)	3.753.248,39	4.371.055,60	Deudas Financieras (nota 13)	567.273,96	1.564.060,46
Bienes Inmateriales (nota 7)	94.153,10	73.045,50	TOTAL PASIVO NO CORRIENTE		
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	3.847.401,49	4.444.101,10	TOTAL PASIVO	20.753.445,51	25.589.773,45
			PATRIMONIO NETO (S/ ESTADO CORRESP.)	37.014.285,70	29.877.863,20
TOTAL ACTIVO	57.767.731,21	55.467.636,65	TOTAL IGUAL AL ACTIVO	57.767.731,21	55.467.636,65

JAVIER H. RIVAROSA
CONTADOR PÚBLICO U.N.C.
Mat. 1060001 G.P.C.E. Cba.

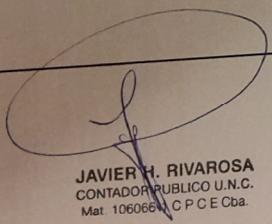
VEASE MI INFORME DEL 29 de ABRIL de 2015

DON FRANCISCO B.A.
RENE A. RIVAROSA
PRESIDENTE
CUI 20.708.0100-8

RIVAROSA S.A.
RENE A. RIVAROSA
Gerente Apoderado
CUI 20.708.0100-8

DENOMINACION DE LA ENTIDAD: RIVAROSA S.A.
 Correspondiente al ejercicio finalizado el: 31 de DICIEMBRE de 2014 Estado Contable Auditado
 Comparativo con el ejercicio anterior
 ESTADO DE RESULTADOS

	ACTUAL	ANTERIOR
INGRESOS		
Ingresos Operativos		
Ingresos no Operativos		
TOTAL INGRESOS	156.499.912,60	132.855.536,14
Menos: Costos	186.453,95	83.424,24
Costo de Ventas	156.686.366,55	132.938.960,38
TOTAL COSTO DE VENTAS	-86.365.481,30	-75.824.057,90
Menos: Egresos (S/ Anexo)	-86.365.481,30	-75.824.057,90
De Explotación y/o Producción		
De Administración	-24.833.761,03	-20.748.288,25
De Comercialización	-8.858.601,18	-6.050.829,58
Costo Bienes de Uso	-24.389.130,63	-17.374.389,00
TOTAL EGRESOS	-814.127,03	-873.898,82
GANANCIA DEL EJERCICIO ANTES IMP. A LAS GANANCIAS	-58.895.619,87	-45.047.405,65
Menos: Impuesto a las Ganancias	11.425.265,38	12.067.496,83
	-3.788.842,88	-4.048.623,89
GANANCIA DEL EJERCICIO	7.636.422,50	8.018.872,94


JAVIER H. RIVAROSA
 CONTADOR PUBLICO U.N.C.
 Mat. 10606811 CPCE Cba.


RIVAROSA S.A.
RENE A. RIVAROSA
 Director Apoderado
 CUIT 30 70835734 7

VEASE MI INFORME DEL 29 de ABRIL de 2015

DENOMINACION DE LA ENTIDAD: RIVAROSA S.A.
Estado Contable Auditado
Comparativo con el ejercicio anterior

ESTADO DE SITUACION PATRIMONIAL AL: 31 de DICIEMBRE de 2015

ACTIVO	ACTUAL	ANTERIOR	PASIVO	ACTUAL	ANTERIOR
ACTIVO CORRIENTE			PASIVO CORRIENTE		
Disponibilidades (Nota 2)	7.130.742,98	20.010.219,31	Deudas Comerciales (Nota 8)	9.564.103,63	11.560.731,26
Céditos por Ventas (Nota 3)	23.552.684,99	19.668.145,10	Deudas Financieras (Nota 9)	7.426.458,49	1.594.409,14
Otros Créditos (Nota 4)	1.328.468,58	589.337,32	Deudas Fiscales (Nota 10)	3.363.739,36	4.498.991,23
Créditos Fiscales (Nota 5)	4.788.064,70	3.863.737,54	Deudas Sociales (Nota 11)	3.701.364,98	2.387.524,76
Bienes de Cambio (Nota 6)	25.856.200,86	9.788.890,45	Previsiones (Nota 12)	329.298,41	
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	62.456.162,11	53.920.329,72	Otras Deudas	16.113,82	144.515,16
ACTIVO NO CORRIENTE			TOTAL PASIVO CORRIENTE	24.401.078,69	20.186.171,55
Bienes de Uso (Anexo I)	3.600.960,01	3.753.248,39	PASIVO NO CORRIENTE		
Bienes Inmateriales (Nota 7)	94.153,10	94.153,10	Deuda Financiera (Nota 13)	127.500,00	567.273,96
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	3.695.113,11	3.847.401,49	TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	127.500,00	567.273,96
			TOTAL PASIVO	24.528.578,69	20.753.445,51
			PATRIMONIO NETO (S/ ESTADO CORRESP.)	41.622.696,53	37.014.285,70
TOTAL ACTIVO	66.151.275,22	57.767.731,21	TOTAL IGUAL AL ACTIVO	66.151.275,22	57.767.731,21

JAVIER W. RIVAROSA
CONTADOR PUBLICO U.N.C.
Mat. 106001 / C.P.C.E Cba.

VEASE MI INFORME DEL 14 de MAYO de 2016

RIVAROSA S.A.
ANA M. BERRA
PRESIDENTE
CUM 30-70835734-7

RIVAROSA S.A.
RENE A. RIVAROSA
Director Apoderado
CUM A0 70835734 7

DOMINACION DE LA ENTIDAD: RIVAROSA S.A.
 Correspondiente al ejercicio finalizado el: 31 de DICIEMBRE de 2015 Estado Contable Auditado
 Comparativo con el ejercicio anterior

ESTADO DE RESULTADOS

	ACTUAL	ANTERIOR
INGRESOS	156.950.752,07	156.499.912,60
Ingresos Operativos	111.179,71	186.453,95
Ingresos no Operativos	157.061.931,78	156.686.366,55
TOTAL INGRESOS		
Menos: Costos	-85.139.751,64	-86.365.481,30
Costo de Ventas (Anexo III)	-85.139.751,64	-86.365.481,30
TOTAL COSTO DE VENTAS		
Menos: Egresos (Anexo II)	-26.550.449,86	-24.833.761,03
De Explotación y/o Producción	-9.098.128,38	-8.858.601,18
De Administración	-27.563.422,43	-24.389.130,63
De Comercialización	-920.662,80	-814.127,03
Costo Bienes de Uso	-64.132.663,47	-58.895.619,87
TOTAL EGRESOS	7.789.516,67	11.425.265,38
GANANCIA DEL EJERCICIO ANTES IMP. A LAS GANANCIAS	-2.581.105,84	-3.788.842,88
Menos: Impuesto a las Ganancias		
GANANCIA DEL EJERCICIO	5.208.410,83	7.636.422,50

JAVIER H. RIVAROSA
 CONTADOR PÚBLICO U.N.C.
 Mat. 10608-1 C.P.C.E Cba.

VEASE MI INFORME DEL 14 de MAYO de 2016

RIVAROSA S.A.
 ANA M. BERRA
 PRESIDENTE
 CUIT 30-70836734-7

RIVAROSA S.A.
 ENE A. RIVAROSA
 Director Apoderado
 CUIT 30 70835734 7

Anexo III: Manual de procedimiento

Prólogo

A continuación intentaremos presentarle quien es RIVAROSA SA... cuales su misión, sus objetivos, sus valores, la política y los servicios que le brinda a sus clientes y a la comunidad.-

El presente Manual de Inducción, tiene por objetivo interiorizar al personal ingresarte en la vida cotidiana de RIVAROSA SA, acompañarlo en el proceso de inducción y socialización.-

El mismo es una herramienta con la que cuenta los Jefes de Áreas y las personas responsables de acompañar al nuevo empleado en esta etapa crucial para el mismo y clave para culminar un proceso de búsqueda y selección de personal con éxito.-

En esta etapa el empleado absorbe el “*cómo se hacen las cosas*” y conforma “*como es*” internamente la empresa, este manual pretende ser el mejor reflejo de como es RIVAROSA SA evitando falsos espejismo.-

Palabras de Bienvenida

Queremos darte la bienvenida y abrirte las puertas a nuestra empresa... te vamos a contar cual son nuestros objetivos, las políticas y los valores que nos guían en nuestro trabajo diario.-

Ya sos parte de esta empresa y queremos compartir con vos nuestra forma de hacer las cosas. Estamos convencido que la calidad que distingue nuestros servicios es el resultado del esfuerzo que cada uno hace en su lugar de trabajo, de la calidad con que realizamos nuestra tarea y el afán por superarnos a nosotros mismo.-

MISIÓN

Consideramos al personal, como nuestro patrimonio fundamental, porque es nuestra gente la que nos permite brindarles a nuestros clientes calidad, seguridad y confianza en nuestro trabajo.-

Bienvenido a RIVAROSA SA.-

La Dirección.-

Ana Laura Herrera – Yanina Betiana Rosso
D.N.I. 34.335.340 – D.N.I. 33.355.195
CONTADOR PÚBLICO

“Renovar neumáticos con la más alta tecnología para poder responder a las demandas de los transportista a través de un sistema integral de mejoramiento, y llegar a la mayor cantidad de clientes a través de la aplicación de estrategias de diferenciación: Seguro – Asesoramiento - Carpeta Técnica”.-

VISIÓN

“Ser líderes en el mercado, destacando la calidad como ventaja competitiva, y dar mayor valor agregado a todos nuestros productos y servicios”.

Nuestros Valores

- ✿ Ética
- ✿ Confianza
- ✿ Eficiencia
- ✿ Respeto
- Responsabilidad
- ✿ Lealtad
- ✿ Puntualidad
- ✿ Cooperación
- ✿ Perseverancia
- ✿ Honestidad

Política de Calidad

- ✿ Ser una organización comprometida con el trabajo y nuestros valores.-
- ✿ Comprender y satisfacer las necesidades de los clientes basándonos en sus expectativas y en la legislación y los reglamentos aplicables.-
- ✿ Valorar como patrimonio fundamental de la empresa al personal que la compone, guiándolos en su motivación, capacitación, trabajo en equipo y compromiso.-
- ✿ Asegurar la máxima calidad de nuestros productos, procesos y servicios.-
- ✿ Impulsar la mejora continua del sistema de gestión de calidad en los integrantes de la organización como pilar fundamental de nuestro progreso.-

Interpretación de la Política de Calidad

- ✿ *Ser una organización comprometida con el trabajo y nuestros valores.-*

En nuestra cultura organizacional se percibe el sentido del deber con la tarea diaria que cada uno realiza, por más simple que sea la misma contribuye al resultado final de brindar un servicio con la máxima calidad posible.-

Desde la dirección, pasando por los responsable de cada área, se busca transmitir una fuerte responsabilidad y empeño con el trabajo; y con los valores de la empresas.-

- ✿ *Comprender y satisfacer las necesidades de los clientes basándonos en sus expectativas y en la legislación y los reglamentos aplicables.-*

Para que nuestro servicio pueda complacer a nuestros clientes debemos conocer sus necesidades, donde utilizara el producto, como lo utiliza, los requerimientos que nos exigen, el resultado que pretenden alanzar, los que espera del mismo.-

Tampoco no podemos omitir la legislación y las resoluciones de los entes gubernamentales que nos afectan, como empresa en general y por nuestras actividades específicas. Somos una empresa que trabaja con seriedad y siempre estamos atento a las exigencias legales, de nuestros reales y potenciales clientes y la comunidad en general.-

- ✿ *Valorar como patrimonio fundamental de la empresa el personal que la compone, guiándolos en su motivación, capacitación, trabajo en equipo y compromiso.-*

Todo el personal que conforma RIVAROSA SA, nuestra gente, es nuestro pilar fundamental, su trabajo, la dedicación con que lo realizan nos permite llegar al cliente con un servicio de calidad y cumplir los objetivos que nos vamos proponiendo.-

La dirección valora a su equipo de trabajo, los motiva, los alienta para superarse continuamente en sus metas profesiones y personales.-

- ✿ *Asegurar la máxima calidad de nuestros productos, procesos y servicios.-*

La calidad nos distingue en el mercado, nos diferencia de la competencia, y ello es gracias a que hicimos de la calidad parte de nuestra cultura y no una variable más del producto.-

La empresa trabaja para mantener aquellos factores, de los diversos procesos, que nos permite brindar un servicio que satisfaga las necesidades explícitas e implícitas de los clientes.-

✿ *Impulsar la mejora continua del sistema de gestión de calidad en los integrantes de la organización como pilar fundamental de nuestro progreso.-*

La mejora continua es uno de los principios básico del sistema de calidad, la misma no solo debe surgir de la Dirección sino de todos los integrantes de la empresa.-

Entendemos que nuestro crecimiento está asociado a la calidad y a la constante superación, al progreso continuo, a exigirnos constantemente. Toda esta energía positiva debe estar tanto en las altas esferas, en los mando medios y el todos los empleados de la organización.-

Objetivos de Calidad

Determinados procesos se encuentran monitoreados por los “Objetivos de Calidad”, los cuales permiten evaluar el desempeño de sus actividades como un todo, cuyo resultado contribuye en última instancia hacia la calidad.-

El cumplimiento o no de los objetivos, su medición frecuente permite detectar desviaciones para corregir y parámetros que impulsan la mejora continua del sistema.-

Los objetivos de calidad se encuentran vinculados con la Política de Calidad, cada uno de ellos hacer referencia a una o dos premisas de la misma, de esta forma la Política de Calidad o su espíritu se va materializando, se va concretizando.-

A continuación detallamos los Objetivos de Calidad y el respectivo proceso que miden¹²:

***Dirección:** Objetivo N° 1: “*Cumplimiento del Plan de Mejoras*”.-

***Ventas:** Objetivo N° 10: “*Repetición de Compra*”.-

Objetivo N° 11: “*Tiempos de Entrega*”.-

Objetivo N° 12: “*Clientes Inactivos*”.-

***Producción:** Objetivo N° 6: “*Neumáticos Producidos*”.-

Objetivo N° 7: “*Neumáticos Reprocesados por Mes*”.-

***Compras:** Objetivos N° 9 “*Cambios en la Planificación de la Producción por Faltante de Materia Prima*”.-

***Recursos Humanos:** Objetivo N° 3: “*Horas de Formación*”.-

Objetivo N° 4: “*Ausentismo*”.-

Objetivo N° 5: “*Accidentes Laborales*”.-

¹² Consultar en Calidad el F.049.-

- ***Calidad:** Objetivo N° 2: “*Reclamos*”.-
- Objetivo N° 8: “*Disponibilidad de Maquinas*”.-
- Objetivo N° 13: “*Certificación ISO 9001*”.-

Profundizar los Objetivos que corresponde al sector del personal ingresante, informarle sobre la frecuencia de medición, los valores de referencia, con que aspectos de la Política de Calidad se relaciona, las últimas mediciones del mismo.-

Nuestros Servicios – Enfoque al Cliente

Todos nuestros servicios están atravesados por un lineamiento filosófico de *satisfacer al cliente*; de atender a sus exigencias explicitas: que manifiestan cuando contratan el servicio; y de aquellas implícitas: que espera obtener con el servicio, lo que pretende pero no lo comunican, las que conserva para el.-

Los años de permanencia en el sector nos enseñaron que debemos mantener un contacto continuo con nuestros clientes, que es imprescindible el asesoramiento para asegurar el rendimiento en kilometraje del neumático, demostrando fehacientemente la calidad del trabajo.-

La clave de nuestro éxito está en la calidad, no solo del producto – servicio, sino también en la forma en que brindamos el asesoramiento, en como lo acompañamos al cliente: con las visitas técnicas, el albergue para los transportistas, en el servicio de taller, el seguro Rivarosa, etc.-

Desde siempre, desde los principios, la *satisfacción del cliente con calidad* fue el objetivo a cumplir y a mantener.-

RIVAROSA SA ofrece al mercado lo siguientes servicios:

*Reconstrucción de neumáticos de camión y transporte pesado.-

*Reconstrucción de neumáticos de auto y utilitarios.-

*Retacado de neumáticos agrícolas.-

*Venta de neumáticos nuevos.-

*Servicio de alineación y balanceo.

Organigrama

Es el momento de la presentación de la estructura de la empresa, como se compone la misma, como se divide en los distintos sectores; el jefe de área o el responsable de la inducción del nuevo personal deberán realizar dicha actividad.-

Utilizando el organigrama que está en el visor, realizar una explicación de los distintos sectores de la empresa, como se subdividen estos, cuales son las tareas que realizan, quienes son los responsables de cada área.-

Profundizar la exposición del sector donde el nuevo empleado estará trabajando y los sectores que pueden llegar a interactuar.-

Reseña Histórica

Rivarosa S.A. abre sus puertas a la comunidad morterense y a la región en el mes de septiembre del año 1973 con el nombre comercial de “GOMERÍA RIVAROSA” ubicada en la calle San Martín 368 de la ciudad de Morteros. La planta reconstructora de neumáticos tenía como actividad única el recapado de cubiertas de automóviles y contaba con un solo empleado, ya que el propietario de la firma era quien cumplía con las funciones de administrativas y comerciales (recolectaba y entregaba los neumáticos terminados a los diversos clientes).-

Con el transcurso del tiempo (en el año 1980) se realizó la primera inversión de importancia, donde se incorporaron equipos para renovar cubiertas de camión en frío sistema R.T.S. (Ring Tread System) un sistema de aplicación de banda de rodamiento en forma de anillo. Dicha inversión le permitió a la empresa expandirse teniendo que necesitar de una nueva instalación de 400 metros cubiertos ubicada en la calle Belgrano al 1355 de la ciudad de Morteros; de esta forma, el crecimiento fue tan progresivo y vertiginoso, que en el año 1988 se inauguró la nueva planta donde actualmente funciona la empresa en la calle BV. Pte. Perón 800/900, acceso este a la ciudad de Morteros.-

En el año 1994, surge la oportunidad de adquirir una planta renovadora de todo tipo de neumáticos y productora de banda de rodamiento, compuesto de caucho y protectores. Dicha empresa: Tyresoles Argentina de Neumáticos S.A.I. y C. acumulaba una trayectoria de 5 años en el mercado, conocida en todo el país por la calidad de sus productos, permitiendo esta integración extender su cadena de comercialización, especialmente en lo que se refiere a la renovación de neumáticos agrícolas y viales.-

En el transcurso del año 1998 se realizaron nuevas inversiones en maquinarias de última generación, infraestructura productiva, y una extensión edilicia de 1300 metros cuadrados, construyéndose un depósito de grandes dimensiones, cuyo fin es el de resguardar los neumáticos que son llevados a la planta desde las trece provincias que comprende el centro, norte y este del país, para su renovación.-

Desde el año 1990 está relacionada comercialmente con la empresa Michelin, siendo ésta su principal proveedor de bandas e insumos para la renovación de neumáticos. Inmersa en un proceso de mejora continua y altamente comprometida con el cuidado del medioambiente, Michelin realiza investigaciones permanentemente para mejorar sus productos, llegando en este momento a producir neumáticos de camión con un casco tecnológicamente superior a los de la competencia.

Adicionado a esto, desarrolló una nueva banda de rodamiento, denominada Refil, que, utilizada en un innovador proceso del neumático, logra resultados, en cuando a durabilidad y prestaciones, iguales a los de un neumático nuevo.-

Para que Rivarosa S.A. pueda utilizar esta nueva banda de rodamiento en su proceso de renovación, necesita adaptarse tecnológicamente y modernizar su actual estructura, pues, luego de esta conversión, se convertirá en la primera planta de renovación de neumáticos de camión del país que reconstruya con banda de rodamiento Refil y con un proceso de producción homologado por Michelin.-

Sin esta adaptación, la empresa corre serio riesgo de perder competitividad, y dejar de ser líder en el mercado nacional. Por ello, se vio la obligación de empezar a trabajar políticas de calidad para poder certificar las normas ISO 9001.

El proceso de renovación será sometido permanentemente a evaluaciones que aseguren su calidad y estandarización de acuerdo a parámetros fijados por la empresa Michelin. Debido a la especificidad de las tareas a las que son sometidos los neumáticos, es necesario contar con máquinas y equipos específicos que serán adquiridos a empresas de Argentina y Brasil.

El proceso de renovación de neumáticos con banda Refil y la tecnología que el procedimiento requiere, no existe en nuestro país. Sólo Brasil es el otro país de Sudamérica que cuenta con plantas renovadora de neumáticos de camión con este tipo de tecnología.

Como se expuso anteriormente, Rivarosa S.A. atiende principalmente la zona centro norte del país, abarcando 13 provincias argentinas. Con este proyecto, la empresa ampliará sus horizontes, y llegará a casi todo el territorio argentino con un sistema de renovación de neumáticos de camión altamente innovador y único en nuestro país.-

Rivarosa S.A., cuenta con otra actividad importante para la empresa que es la comercialización de neumáticos nuevos Michelin desde el año 2003. Su logística le permite atender a clientes mayoristas y minoristas de manera eficiente, lo que constituye una ventaja competitiva que lo diferencia de sus competidores.-

En el año 2008 se adquiere la compra de un terreno lindante a la Planta Rivarosa S.A. y a comienzos del 2009 se empieza con la construcción del nuevo predio, cuya finalidad es ampliar la atención de servicios dedicada a la renovación de neumáticos agrícolas y viales que anteriormente funcionara en Buenos Aires. De este modo apostando al crecimiento y al cambio, en el mes de enero del año 2010 se suma una nueva unidad de negocio al predio de la empresa Rivarosa S.A. bajo la dirección de uno de los hijos del Sr. René Rivarosa, dedicada a la renovación de neumáticos agrícolas y viales. –

Así se demuestra día a día que el compromiso de la dirección y del personal constituyen un pilar básico para que la empresa se sienta consolidada y fortalecida en un mercado altamente competitivo y exigente.

Salud Ocupacional

Todo candidato a ingresar debe realizar un **EXAMEN PREOCUPACIONAL** que consiste en: análisis de sangre, orina, radiografía de columna y tórax, electrocardiograma, entrevista médica sobre antecedentes de enfermedades, hábitos relacionados con la salud, enfermedades genéticas y otros antecedentes ocupacionales.-

En base a dichos estudios, el médico laboral evalúa si el empleado puede desempeñarse en el puesto a cubrir, criterio clave para la selección del personal. Los mismos formaran parte de su legajo personal.-

Si la persona ingresante presenta antecedentes, que son necesarios asentar, los mismos se registran en el Ministerio de Trabajo.-

RIVAROSA S.A, tiene como premisa garantizar que todas sus actividades laborales se desarrollen en adecuadas condiciones de seguridad, propiciando la salud de sus empleados.-

Compromiso Y Responsabilidades

- ✿ Todos los accidentes deben y pueden ser prevenidos.-
- ✿ La prevención de riesgos en el trabajo es un compromiso de todos los integrantes de la empresa y de los que se hallen temporariamente en ella, constituyendo además una **condición de empleo**.
- ✿ La prevención de riesgos es tan importante como la calidad, la productividad y los costos.-
- ✿ Integrar a toda práctica laboral la preservación de vidas y bienes.
- ✿ Intervenir activamente en los programas y metas de prevención.-
- ✿ Asumir la prevención mediante actitudes seguras.-

Normas De Seguridad.

El objetivo de las presentes NORMAS DE SEGURIDAD de RIVAROSA S.A, es preservar la integridad psico-física del personal, evitando que se produzcan accidentes de trabajo y garantizando mediante su cumplimiento el normal desarrollo de las actividades laborales, propiciando la salud de sus empleados, sus clientes y de la comunidad.

I. Normas Generales

Destacamos en primer lugar cinco conductas o actitudes que son causa directa de accidentes en planta, por lo tanto, **DEBEN EVITARSE SIEMPRE**:

* Ingresar a trabajar con, bebidas alcohólicas, como así también en estado de ebriedad o portando medicamentos sin la respectiva prescripción médica.-

*Fumar o hacer fuego en todas las áreas de trabajo.-

*Gritar o correr, salvo en caso de urgencias o emergencias que así lo justifiquen.-

*Usar cadenas al cuello, reloj, llaveros colgantes, cabello largo cuando se operan máquinas rotativas (el cabello debe ser recogido).-

*Realizar tareas con el torso desnudo, sin mangas o con pantalones cortos.-

Pero además es necesario destacar algunas conductas que **SÍ DEBEN SEGUIRSE** de forma permanente.

*Realizar sus tareas evitando exponerse innecesariamente al peligro ni exponer a sus compañeros.-

*Comunicar a su superior de inmediato cualquier condición de riesgo que pudiera poner en peligro su seguridad o la de terceros.-

*Informar de inmediato a su superior, de cualquier lesión o golpe sufrido durante la realización de sus tareas.-

*Las lesiones que no sean informadas en el día de su ocurrencia **no serán consideradas accidentes de trabajo.** –

II. Normas de Protección Personal.

Elementos de Protección Personal Básicos:

Protector Auditivo

Calzado de seguridad.

Guantes

Protector respiratorio

Anteojos de seguridad.

Ropa de trabajo.

Evitar accidentes requiere también diversas medidas de protección personal. Aunque, en contados casos, supongan alguna incomodidad, es obligatoria la utilización permanente de los elementos de protección personal básicos para todas las personas que se hallen dentro de la planta.-

Usar equipos y/o elementos de protección personal (ropa especial, mascarillas, delantales, guantes etc.) que son provistos por la empresa para disminuir riesgos en tareas o áreas que así lo requieran.-

Para que sea eficaz la protección, debe cuidarse del **buen estado de los elementos y/o equipos de protección personal** que se han entregado, informando a su superior de cualquier defecto, anomalía o rotura del mismo, para su inmediato recambio.-

III. Orden y Limpieza

Además son muy importante el orden y la limpieza, los cuales ayudan evitar accidentes. Por ello:

- * Conserve el buen orden y correcto estado de limpieza de su lugar de trabajo.-
- * Respete todas las indicaciones, señales y advertencias colocadas en el predio de la obra y sus accesos.-
- * No se debe obstaculizar el lugar donde estén los matafuegos.-
- * En ningún caso de deben retirar cualquier tipo de protección de máquinas, como así también vallados, señalizaciones, balizas, carteles indicadores, etc.-
- * Todo trabajador debe **cuidar** del buen estado de las herramientas a su cargo.-

IV. Máquinas y Vehículos.

Las máquinas, equipos y vehículos de transporte entrañan un riesgo y pueden causar daños. Por ello:

* Recuerde que las máquinas y equipos tienen, dentro de la obra, indefectiblemente **prioridad de paso.-**

* En ningún caso se debe transportar personal sobre máquinas operativas (autoelevadores).

* Asimismo, no se debe viajar colgado de los vehículos de transporte para personal, ni subir o bajar de los mismos mientras permanecen en movimiento, etc.

V. Seguridad Operativa.

* En ningún caso debe utilizarse una máquina o herramienta desprovista de sus protecciones o que no se encuentre en adecuadas condiciones de funcionamiento.-

* En ningún caso debe utilizarse maquinarias y equipos personales no autorizados.-

* Las reparaciones o pruebas eléctricas y/o mecánicas deben ser ejecutadas únicamente por personal autorizado.-

* Debe verificarse antes de poner un equipo en funcionamiento, si al ser accionado no pone en peligro a alguna persona o elemento.-

* Todo trabajador deberá asegurarse que ninguna persona está en peligro antes de conectar corriente eléctrica, gas, vapor, aire comprimido, etc.-

* En ningún caso debe repararse o lubricarse una máquina o equipo en movimiento.-

* Elementos tales como cables eléctricos, prolongaciones, mangueras de aire comprimido, oxígeno acetileno, etc, deben colocarse ordenadamente en zonas en donde no existan paso de

equipo o personal y posibles caídas de materiales. De no ser posible deberán protegerse eficazmente.-

* Los pozos, aberturas, fosas, etc, deberán ser cubiertos adecuadamente para evitar caídas de personas o en su defecto colocar barandas y/o señalizarse.-

* Bajo ningún motivo los trabajadores deben colocarse debajo de cargas suspendidas.-.

Ante cualquier duda consulte con el personal de Higiene y Seguridad: Ing. Martínez Víctor.

Plan de Emergencias

RIVAROSA SA cuenta con un plan de emergencias, pautas a seguir, que nos organizan cómo actuar ante un siniestro.-

Cómo actuar ante una emergencia:

- *Dejar de trabajar o de realiza lo que estaba haciendo.-
- *Salir caminado ordenadamente.-
- *Acatar las órdenes del Jefe de la Emergencia.-
- *Ayudar a los lesionados.-
- *Permanecer en lugar seguro.-

Que NO debe hacerse:

- *Correr – hablar – reír - gritar.-
- *Aumentar la confusión.-
- *Volver a buscar cosas.-
- *Cooperar si no es requerido.-
- *Quedarse en los baños o vestuarios.-
- *Obstruir pasillos, calles, puertas y/o salidas.-

Mecanismo de Evacuación

- *El Encargado de Emergencias ordena la evacuación.-
- *El personal se dirigirá en forma adecuada hacia las salidas de emergencias.-
- *Se saldrá caminando, nunca corriendo.-
- *Seréense y sometase estrictamente a las ordenes.-

*Se verificará que las personas se mantengan en zona segura, no obstruyendo las salidas o dificultando el resto de la evacuación.-

*Evitar que alguien regrese al lugar evacuado.-

Encargado de Emergencias:

Rui, Ernesto.-

Corroborar quien es el Encargado de Emergencias, con personal de Higiene y Seguridad, por las dudas se haya modificado.-

Reglamento Interno

Como en toda organización y espacio de convivencia se necesitan pautas de convivencias para que esta sea armoniosa pero sobre todo justa para todos los actores.-

Rivarosa SA estableció un reglamento interno para producción y otro para administración.-

Se debe entregar una copia al empleado del reglamento interno del sector al cual pertenece, para que este lo pueda leer detenidamente y sea un medio de consulta. De todas maneras el mismo siempre está disponible en la empresa.-

REGLAMENTO INTERNO – PRODUCCIÓN

El presente reglamento interno tiene la finalidad de comunicar al personal de la empresa la organización y normas vigentes en ella. Resulta entonces obligatorio su conocimiento y la conservación del mismo por parte del personal.-

El cumplimiento de las normas de trabajo aquí contempladas, permitirá una convivencia ordenada, seguridad e higiene en el trabajo y calidad en el resultado de la tarea.-

Las disposiciones de este reglamento tienen fundamento en la Ley de Contrato de Trabajo N° 20744 y en la Convención Colectiva de Trabajo (CCT) N° 231/75 para los trabajadores de la Industria del Caucho y afines, Gomerías, Talleres de Recauchutaje y Vulcanización.-

1. PAUTAS HORARIAS Y DE ASISTENCIA

HORARIO DE TRABAJO

La jornada de trabajo será íntegramente cumplida respetando en su totalidad la hora de iniciación y finalización de la misma, de acuerdo a los horarios y modalidades de trabajo de la empresa (*artículo 6 CCT 231/75*):

* **Horario normal para el personal de producción:** el horario de trabajo normal corresponde a 44 horas semanales.

La jornada laboral se cumplirá de modo discontinuo o en la modalidad de horario corrido cumpliendo las horas de la jornada laboral, en el horario establecido por la empresa.-

Se establecen tres turnos rotativos:

Primer turno: desde las 4:00 a 8:00 horas y desde 12:00 a 16:00 horas.

Segundo turno: desde las 8:00 a 12:00 horas y desde 16:00 a 20:00 horas.

Tercer turno: desde 20:00 a 4:00 horas.

Horas extras: son las horas trabajadas fuera del horario normal de trabajo. Las mismas son asignadas por el superior jerárquico de acuerdo a la necesidad de la empresa y con la conformidad del empleado.

REGISTRO DE ENTRADAS Y SALIDAS

Las entradas y salidas de la planta deben registrarse en el reloj de control o en su defecto en el medio auxiliar designado. El registro es personal, vale decir que cada empleado debe registrar solamente su entrada o salida.-

La referencia horaria, para unificar criterios, se toma con respecto a la hora fijada y disponible en el reloj de control, y no en la hora que cada persona pueda poseer en forma particular.-

La omisión del registro de entrada y/o salida: Sí el empleado omitió por distintos motivos registrar la entrega o salida en el reloj de control, deberá asentar el registro manual, que se encuentra en recepción.-

HORARIO DEL REFRIGERIO

El personal de producción que trabaje durante el horario continuo (tercer turno) goza de 30 minutos para refrigerio durante la noche. El personal accede en un solo grupo a las 24:00 horas.

REUNIONES DE PERSONAL – REUNIONES DE FORMACIÓN

Las reuniones de personal y formación, son de asistencia obligatoria para todo el personal y son establecidas y comunicadas por la empresa durante el horario de trabajo normal.-

Asimismo las reuniones para planificación y organización del trabajo con parte del personal, son de asistencia obligatoria para los empleados convocados y si se realizan fuera del horario normal de trabajo serán pagadas las horas destinadas a la reunión.-

Las reuniones de formación son de asistencia obligatoria para el personal.-

ACCIDENTES DE TRABAJO

Nos remitimos a las disposiciones de la ART.-.

INASISTENCIAS

Todas las inasistencias deben ser comunicadas a la empresa antes de la primera hora del turno de entrada en que se produce la ausencia, y posteriormente justificadas.-

***Inasistencia por enfermedad:** debe justificarse con certificado médico. La empresa se reserva el derecho de enviar el médico laboral para verificar la situación.-

***Inasistencia por accidentes de trabajo:** se debe seguir las indicaciones establecidas por la ART.

***Inasistencia programada:** el trabajador podrá solicitar a la empresa un permiso especial para atender asuntos privados debidamente justificados, con una anticipación no menor a 48 hs.-

El permiso se otorga sin goce de haberes. La empresa se reserva el derecho de permitir al empleado recuperar las horas no trabajadas en día y horario acordado.-

***Inasistencias por licencias especiales:** son las otorgadas por el CCT 231/75, por ejemplo nacimiento de hijos, fallecimiento de familiares, matrimonio.

CUMPLIMIENTO DE LAS HORAS EXTRAS ACORDADAS

Cuando se acuerden horas extras, las mismas deben ser cumplidas ya que de lo contrario se perjudica el normal desarrollo del plan de producción. Ante la necesidad de ausencia el empleado deberá avisar con 24 horas de anticipación.-

VACACIONES

Los días de vacaciones al personal se otorgarán según lo establecido en la Ley de Contrato de Trabajo N° 20744 o en el CCT 231/75, según la antigüedad en la empresa de cada empleado.

La distribución de las fechas las dispondrá la empresa y las notificará por escrito a su personal, con 60 días de anticipación, debiendo cada empleado firmar dicha notificación. Ante solicitudes de fechas diferentes a las establecidas, la empresa evaluará cada pedido en particular de acuerdo con sus efectos en el cronograma general de vacaciones y en los planes de producción.

REGLAMENTO INTERNO – Administración

Se considera llegada tarde cuando se superan los diez minutos del horario estipulado de entrada para ambos turnos.-

Se considera asistencia perfecta si en todos los días laborales en ambos turnos se registran las entradas hasta cinco minutos después de los horarios de entrada estipulado y dentro de los cinco minutos anteriores al horario de salida.-

Los permisos para realizar trámites personales, consultas médicas, etc. deberán solicitarse como mínimo con 24hs. de anticipación.-

Los horarios de los permisos mencionados en el punto anterior serán siempre en los horarios de entrada o salida de cualquiera de los turnos (tarde o mañana) no pudiendo realizarse durante el transcurso de la jornada salvo excepciones puntuales y emergencias. Es decir se podrá entrar más tarde o retirarse antes en cualquiera de los turnos pero no retirarse en medio de la jornada laboral (máximo de cuatro salidas mensuales salvo excepciones).-

El pedido de días en carácter de vacaciones o por estudio deben ser solicitados con siete días de anticipación.-

Los responsables del área de comercialización e informática cuentan con disponibilidad de horarios, aunque esto no lo exime de informar sus salidas y de estar en el horario laboral con el celular que les provee la empresa abierto por cualquier consulta para la que se los requiera.-

El uniforme deberá utilizarse de Lunes a Viernes sin excepciones y debe ser el correspondiente a la temporada en curso, pudiendo las mujeres variar la prenda superior siempre y cuando respeten el color. Los días sábados la utilización del uniforme es optativa.-

Los horarios de refrigerio (desayuno y merienda) quedarán comprendidos entre las 10Hs – 10:40Hs y entre las 16:30Hs – 17:10Hs respectivamente para mayor organización de trabajo. También se solicita a los empleados que para mejorar la

imagen de la empresa respeten los horarios establecidos para el consumo de los diversos alimentos (galletitas, frutas, yogures, etc.) durante los refrigerios, quedando luego del horario pautado, los escritorios liberados de la presencia de los mismos (en el caso de que sean utilizados).-

Considerando que el espacio laboral es un ambiente donde la atención y concentración son necesarios para muchos empleados, se solicita reducir el tiempo destinado a charlas y/o conversaciones entre compañeros para evitar posibles errores de trabajo y lograr resultados más efectivos.-

Se prohíbe el uso de celulares particulares durante las horas de trabajo, ante cualquier inconveniente los empleados podrán utilizar el servicio telefónico de la empresa.-

Inducción al Puesto de Trabajo

La presentación del puesto de trabajo, de las actividades, de las funciones que exige el desarrollo del mismo, es decir todo lo correspondiente a la capacitación para que el empleado se desempeñe lo realizará el responsable del sector o la persona que el mismo designe para tal fin. Valiéndose de su experiencia y de los manuales de puesto si estos contaran con ellos.-

Las tareas que se desempeñan en cada puesto, como así también las habilidades y formaciones requeridas están contenidas en los formularios de descripción de puesto (los cuales están disponibles y actualizados) como así también en los respectivos manuales.

Histórico del Documento

Fecha	Nº Rev	Síntesis de la modificación	Motivo
27/09/2011	0	Creación del Instructivo	Implementación de la norma

Anexo IV: Encuesta satisfacción a clientes

Encuesta de Satisfacción del Cliente

Buenos días/ Buenas tardes, lo estoy llamando de la empresa Rivarosa SA, soy Noemí, nos comunicamos con Ud. para realizarle una preguntas, no lo voy a demorar mucho tiempo, sería tan amable de contestarnos la encuesta.-

1 ¿Por qué decidió adquirir sus neumáticos nuevos con Rivarosa SA?

Referencias_____ Precio_____ Atención_____

2 ¿Cómo evalúa nuestro servicio de venta de neumáticos nuevos?

Muy Bueno_____ Bueno_____ Regular_____ Malo_____

3 ¿Volvería a comprar cuando deba o tenga que cambiar sus neumáticos a

Rivarosa S.A.?

Si_____ No_____ Ns /Nc _____

4 ¿Conoce los otros servicios de Rivarosa SA?

Si_____ No_____

4.a Sí respondió que sí, ¿Cuáles?

Retacado _____

Recapado _____

Serv. Integralo al Transp. Pesado _____

4.b ¿Cómo los calificaría?

	Muy Bueno	Bueno	Regular	Malo
Retacado				
Recapado				
Serv. Integral al Transp. Pesado				

5 ¿Realizo algún reclamo a Rivarosa S.A.?

Si_____ No_____

5.a Sí realizo algún reclamo, ¿Fue atendido satisfactoriamente?

Si_____ No_____

5.b ¿Por qué motivo realizo el reclamo?

Producto Nuevo _____

Producto Reconstruido _____

Servicio al Transp. _____

Temas Administrativos _____

(plazos de entrega, precio, atención)

Muchas gracias por su tiempo brindado y su buena predisposición, que tenga un buen día/ una buena tarde. Hasta luego.-

Rivarosa S.A.: una empresa con conciencia de sustentabilidad ambiental. “Planta de Reciclado de Polvo de Caucho”



Anexo V: Evaluación de desempeño. Entrevistas de personal

Perón 800/900 –Tel.Fax (03562) 422747/763 – 424200 – 425151

www.rivarosasa.com.ar

e-mail: rivarosarn@coopmorteros.com.ar –

rivarosasa.servicios@coopmorteros.com.ar

X2421DOI –Morteros – Córdoba – Rep. Argentina.

Estimado Empleado:

El sector de Recursos Humanos tiene el agrado de dirigirse a Ud. con el objetivo de obtener información a través de dicha encuesta para elaborar diversos informes exigido por el SISTEMA DE CALIDAD. La misma será recibida hasta el 07 de noviembre del corriente año.

Sin otro particular motivo y quedando a la espera de su colaboración nos despedimos de Ud. muy atte. Recuerde que su participación es importante para mejorar la situación de todos.

Nombre y apellido:.....

Puesto que desempeña:.....

Consigna: Marcar con una sola cruz la opción que considere válida.

1-¿Considera que la inasistencia a la empresa es frecuente? SI
NO ianamente

Si responde en forma positiva, ¿de qué modo repercute en el trabajo?

Retarda el proceso productivo

Recarga de tareas al resto del grupo

Impide organizar el trabajo

Se sale más tarde

2-¿Cuáles piensa que son los motivos más frecuentes que causan la inasistencia?

Enfermedad

Accidente laboral

Falta sin motivos

Otros

3-Fue vacunado contra la Campaña Antigripal?

SI NO

Si responde en forma negativa ¿Por qué?

.....
.....
.....
.....

4-Si fue vacunado, ¿contrajo algún tipo de gripe?

SI NO

5-Piensa que las campañas antigripales realizadas son efectivas?

SI NO

6-Está conforme con todos los programas de capacitación brindado este año?

NO Medianamente

7-Desearía que haya más capacitación?

Muchas gracias por su aporte.

Empresa: Rivarosa.

Empleado/a:..... Puesto:
.....

Fecha: mayo de 2016.

Planilla de evaluación de desempeño. Período de evaluación: de enero a mayo de 2016.

Responsables: Encargada del sector administrativo: Miriam Bazán.

Encargada del sector de recursos humanos: Mildred Macagno.

Objetivos Alcanzados	No logrados	Errores generados	Criterios a evaluar	Acciones correctivas:
En forma Normal :		Desconocimiento:	Aspecto laboral : - Asistencia y	Plan de mejora: - Conocimiento administrativo:

Rivarosa S.A.: una empresa con conciencia de sustentabilidad ambiental. "Planta de Reciclado de Polvo de Caucho"

			<p>Conoci miento de informa ción precisa :</p> <p>- Capaci dad para resolverse r proble mas:</p> <p>Fortale zas:</p> <p>Aspect os a reforza r:</p>	
--	--	--	--	--

Anexo VI: Régimen de Admisión Temporaria

Régimen de Admisión Temporaria

¿Cuáles son los plazos de permanencia de las mercaderías bajo el Régimen de Admisión Temporaria?

No podrá exceder de 12 (doce) meses, prorrogables por una sola vez y por el mismo plazo. Para las mercaderías que constituyen Bienes de Capital el plazo será de 3 (tres) años, prorrogables una sola vez y por el mismo plazo. El pedido de prórroga deberá solicitarse a la Autoridad Aduanera 10 días hábiles antes del vencimiento.

¿Cuáles son los documentos Requeridos para la Admisión Temporaria?

Declaración Aduanera en detalle del contenido de los bultos, naturaleza y clase de la mercadería.

La descripción de la mercadería permitiendo su perfecta identificación y clasificación arancelaria.

Presentación de los documentos o contratos originales, conocimiento de embarque, factura comercial, etc.

La información del lugar donde la mercadería será utilizada y la finalidad de la misma para la cual fue importada.

¿Qué es Admisión Temporaria?

Régimen aduanero que permite recibir en un territorio aduanero, con suspensión de derechos y tasas a la importación, determinadas mercancías con un fin específico y destinadas a ser reexportadas en un plazo determinado; ya sea sin haber sufrido transformaciones o habiendo sido sometidas a un proceso de elaboración, manufactura o reparación.

Artículo 237 del Código Aduanero. Requisitos para la utilización del Régimen. El régimen de admisión temporaria para perfeccionamiento activo solamente será concedido a persona establecida en el territorio aduanero.

La Dirección Nacional de Aduanas tendrá la facultad de autorizar la aplicación del Régimen de Admisión Temporaria para Perfeccionamiento Activo a determinadas actividades de transformación, elaboración, reparación u otro tipo de beneficio o perfeccionamiento.

El Importador temporario deberá estar registrado ante la oficina competente como beneficiario del Régimen.

Con independencia de la presentación de la correspondiente solicitud del régimen de admisión temporaria para perfeccionamiento activo, el importador temporario deberá presentar el Plan de Producción y Exportación para su estudio y supervisión de la oficina competente, además solicitar que se le autorice el régimen a cuyo fin presentará ante la autoridad aduanera una declaración en la cual indicará:

- a) los datos del importador temporario y del lugar donde se realizará el perfeccionamiento activo;
- b) Declaración aduanera en detalle de la mercadería que se importe con afectación a este régimen, indicando su posición arancelaria, cantidad, naturaleza, calidad y el valor aduanero respectivo;
- c) el programa de producción y etapas del proceso industrial a la cual será sometida;
- d) las mermas, sobrantes y residuos que se estiman razonables para el tipo de perfeccionamiento proyectado y si estos últimos pudieran tener valor;
- e) la indicación de la posición arancelaria, la cantidad y el valor del producto resultante que va a ser exportado;

f) el coeficiente de rendimiento de la operación, la forma y condiciones en que se debe determinar el mismo; y

g) el plazo necesario para efectuar el perfeccionamiento y la exportación del producto resultante.

h) Los documentos originales de la carga, Conocimiento de embarque, factura comercial de origen y otros documentos que la Dirección General de Aduanas estableciere.

Esta solicitud será examinada por la autoridad aduanera competente quien sobre esta base emitirá Resolución, que individualizará y aprobará la cantidad de mercadería importada incluida, incorporada o debidamente utilizada en el producto resultante que se exporte a los fines de determinar el cumplimiento de las exportaciones comprometidas y de esa manera dar de baja a la mercadería temporariamente importada sujeta al régimen, con indicación de los coeficientes de rendimiento de la operación o la forma de cálculo del mismo, bajo supervisión del Departamento de Régimen Económico.

Si la Resolución mencionada en el Numeral 5 no fuera dictada dentro del plazo de 2 (dos) meses contados desde la fecha de presentación de la declaración jurada, ésta se considerará aprobada y surtirá plenos efectos a los fines de este régimen.

Para la determinación del coeficiente de rendimiento, la Autoridad Aduanera, podrá recurrir por cuenta del beneficiario a informes técnicos del INTN, oficina química municipal, Ministerio de Salud Pública u otros organismos especializados conforme al producto de que se trate. A los efectos de la concesión el informe técnico tendrá carácter meramente informativo.

Anexo VII 400/23 del Banco de la Nación Argentina

REGLAMENTACIÓN N° 400_23

CONDICIONES ESPECIALES PARA LA CONSTRUCCION Y ADQUISICION DE GALPONES

DESTINO

MONTO

PLAZO

INTERES

DE ORDEN INTERNO

NUEVO TRATAMIENTO ESPECIAL PARA LA ADQUISICIÓN DE GALPONES INDUSTRIALES NUEVOS Y USADOS - CONVENIO SUSCRITO CON FECHA 03-04-14 Y DOCUMENTOS MODIFICATORIOS DE FECHA 29-04-15 Y 02-06-16

DESTINO

Construcción y adquisición de galpones nuevos para uso agrario e industrial.

MONTO

Hasta la suma de \$1.500.000.- (pesos un millón quinientos mil).

Hasta el OCHENTA POR CIENTO (80 %) del valor de compra o tasación, de ambos el menor, sin incluir el Impuesto al Valor Agregado.

No se financiará el Impuesto al Valor Agregado.

Los usuarios que ya hubieran accedido al financiamiento a través de estas líneas con bonificación de tasas podrán contraer otros créditos por la diferencia, hasta alcanzar los nuevos límites.

PLAZO

Hasta 5 (cinco) años.

INTERES

Se aplicará la tasa vigente para la línea.

En caso de corresponder se podrá adicionar la bonificación de tasa de interés a cargo de organismo públicos, las bonificaciones especiales a cargo del banco -de existir- y la bonificación de la tasa de interés a cargo de fabricantes con convenio, establecida en la Reg. 400_02, siempre y cuando se respeten los aspectos en ella mencionados. (Resolución de GG del 26.02.16).

Se deja expresamente dispuesto que NO podrán sumarse, en un mismo préstamo, bonificaciones de dos o más organismos públicos.

(*)VER PUNTO DE ORDEN INTERNO.

DE ORDEN INTERNO

Deberán tenerse presente las características de las reglamentaciones involucradas teniendo en cuenta las restricciones de cada una (p/ej. Proporción de apoyo: en Reg. 400_02 = 100% Proporción de apoyo en Reg. 400_43 = 70% por lo tanto se considerará esta última).

Las bonificaciones correspondientes a las condiciones especiales se aplicarán por el plazo de vigencia las mismas. (Ejemplo: En Reg. 400_02 = 3 años, En Reg. 400_43 = 5 años).

Deberá tenerse presente lo previsto en OTRAS CONDICIONES de la Reglamentación n° 400_02.

NOTA:

Se mantienen los restantes parámetros de la línea no adecuados por las presentes condiciones particulares.

NUEVO TRATAMIENTO ESPECIAL PARA LA ADQUISICIÓN DE GALPONES INDUSTRIALES NUEVOS Y USADOS – CONVENIO SUSCRITO CON FECHA 03-04-14 Y DOCUMENTOS MODIFICATORIOS DE FECHA 29-04-15 Y 02-06-16

ESTAS CONDICIONES ESPECIALES SE ENCUENTRAN SUSPENDIDAS TRANSITORIAMENTE PARA CONTABILIZAR NUEVAS OPERACIONES, HASTA TANTO SE FORMALICEN LAS ADECUACIONES SOLICITADAS POR SEPYME

USUARIOS

Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (Reglamento N° 281 del Banco - conforme los parámetros establecidos en la Resolución N° 24 de fecha 15 de febrero de 2001 de la ex SECRETARÍA DE LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA del ex MINISTERIO DE ECONOMÍA y sus modificaciones y aquellas que en el futuro las reemplacen), bajo cualquier forma societaria o unipersonal, de los sectores económicos, industriales, de construcción y de servicios destinados al mercado interno o a la exportación.

Será condición excluyente que los solicitantes presenten una declaración de elegibilidad emitida por LA SECRETARÍA.

Quedan excluidas las empresas que desarrollen alguna de las actividades incluidas en la sección K (Intermediación Financiera y Servicios de Seguro) y en la sección R, código 920 (Servicios Relacionados con Juegos de Azar y Apuestas) del Clasificador de Actividades Económicas aprobado por la Resolución General N° 3.537 de fecha 30 de octubre de 2013 de la ADMINISTRACIÓN FEDERAL DE INGRESOS PÚBLICOS, entidad autárquica en el ámbito de ex MINISTERIO DE ECONOMÍA Y FINANZAS PÚBLICAS, sus normas complementarias y/o aquellas que en un futuro la reemplacen.

Las Cooperativas serán sujeto del beneficio de bonificación de tasa cuando cumplan con los siguientes requisitos: (a) no superen la facturación límite prevista en la Resolución N° 24/01 de la ex SECRETARÍA DE LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA y sus modificaciones, (b) se encuentren conformadas exclusivamente por Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (Artículo 1°, cuarto párrafo, de la Ley N° 25.300), (c) sus miembros no se encuentren vinculados ni controlados por una empresa que no sea Micro, Pequeña y Mediana Empresa (Artículo 1°, tercer párrafo, de la Ley N° 25.300), (d) no sean cooperativas de servicios, que se encuentran excluidas, (e) ni la cooperativa ni alguno de sus miembros se encuentren registrados o que ejerzan las actividades indicadas en el párrafo precedente.

DESTINOS

2.1. Construcción o adquisición de galpones nuevos y/o usados para uso industrial.

2.2. No podrá financiarse a través de este nuevo tratamiento especial:

Como norma general, la compra de inmuebles rurales o de cualquier índole (campos, terrenos), salvo que la adquisición de dicho inmueble sea estrictamente necesaria para el desarrollo del proyecto de inversión de que se trate, y no conforme el principal destino financiable.

MODALIDAD

En (\$) Pesos.

MONTO DE CRÉDITO BONIFICABLE

Por este tratamiento especial (con la bonificación de LA SECRETARÍA: Hasta la suma de PESOS SIETE MILLONES (\$ 7.000.000).

En aquellos casos que se hayan acordado operaciones bonificadas por esta condición especial o las que la precedieron (400/01, 400/23, 400/37 y 400/41) por montos totales inferiores a los nuevos límites, los usuarios podrán solicitar el saldo remanente hasta el nuevo límite establecido, siempre que su capacidad de endeudamiento se los permita. Por lo tanto el monto máximo por todo concepto bonificable por LA SECRETARÍA es de PESOS TRECE MILLONES (\$ 13.000.000).

PROPORCIÓN DEL APOYO

Hasta el OCHENTA POR CIENTO (80 %) del valor de compra o tasación sin incluir el Impuesto al Valor Agregado (I.V.A.).

No se financiará el Impuesto al Valor Agregado (I.V.A.).

PLAZO

Plazo bonificado: hasta CINCO (5) años.

Plazo de LA LÍNEA: hasta CINCO (5) años.

Debe tenerse presente que, como norma general, el plazo de las operaciones deberá ser inferior a la vida útil estimada de los bienes que se financien, y debe surgir de la capacidad de pago de la empresa.

DESEMBOLSO

Cuando la inversión lo justifique, se podrá aceptar un máximo de hasta TRES (3) desembolsos, incluido el anticipo, conforme el avance de obra o proyecto, a determinar por EL BANCO.

El plazo máximo entre el primer y último desembolso no podrá exceder los SEIS (6) meses, ni la fecha máxima para contabilizar operaciones. El plazo máximo se computará a partir del primer desembolso.

RÉGIMEN DE AMORTIZACIÓN

En todos los casos se liquidará mediante el sistema alemán. La periodicidad del pago de las amortizaciones de capital se pactarán con el cliente de acuerdo con el flujo de fondos y conforme la estacionalidad de sus ingresos, pudiendo ser mensual, trimestral o semestral.

El pago de intereses se producirá con una periodicidad igual o menor que la pactada para la amortización del capital, a solo juicio de la instancia crediticia.

PERÍODO DE GRACIA

Hasta SEIS (6) meses, incluidos en el plazo de la operación. El vencimiento de la primera cuota de amortización tendrá lugar al mes, trimestre o semestre posterior a la fecha de finalización del período de gracia. En ningún caso habrá período de gracia para pago de intereses.

INTERÉS

Serán los de la Reglamentación N° 400.

LA SECRETARÍA tomará a su cargo hasta el monto máximo indicado precedentemente la siguiente bonificación de tasa:

10.1. Para aquellas empresas que califiquen como Micro o Pequeña, de CUATRO (4) puntos porcentuales anuales.

Para las empresas que califiquen como Medianas, de DOS COMA CINCO (2,5) puntos porcentuales anuales.

Dichas calificaciones estarán sujetas a lo establecido por la Resolución N° 24/01 de la ex SECRETARÍA DE LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA del ex MINISTERIO DE ECONOMÍA, sus modificatorias, complementarias y las que en un futuro las reemplacen.

Además, LA SECRETARÍA solamente asistirá, mediante la bonificación de tasas, a las medianas empresas que estén incluidas en la clasificación del tramo 1, conforme lo establecido en el Artículo 1° Resolución N° 24/01 de la normativa citada en el párrafo anterior.

10.2. Además, LA SECRETARÍA bonificará DOS (2) puntos porcentuales anuales adicionales a la bonificación fijada en el punto 10.1. cuando presenten garantías de Sociedad de Garantía Recíproca y/o Fondos de Garantía.

En ningún caso la bonificación total asumida por LA SECRETARÍA podrá superar los SEIS (6) puntos porcentuales anuales.

La bonificación de tasa se aplicará durante el plazo total de la línea, de CINCO (5) años y hasta un monto máximo de crédito de PESOS SIETE MILLONES (\$ 7.000.000) por usuario, teniendo en cuenta estas condiciones especiales.

Los montos que excedan el indicado precedentemente no estarán beneficiados por subsidio de tasa de LA SECRETARÍA, por lo que el usuario soportará la tasa que corresponda.

10.3. Se producirá el cese inmediato de la bonificación de cada préstamo en cualquiera de los siguientes casos:

10.3.1. Cuando el préstamo se encuentre en mora. Se considera mora a la cuota impaga desde el día posterior a su vencimiento. En esta instancia el préstamo perderá la bonificación parcial de la tasa de interés otorgada por LA SECRETARÍA para el saldo adeudado a partir de la fecha de vencimiento de la cuota en la que se haya incurrido en mora. El préstamo recuperará el beneficio de la bonificación de la tasa de interés, a partir de la fecha en que abone los saldos impagos del préstamo, recuperando la situación de cumplimiento normal. En tal caso EL BANCO informará a LA SECRETARÍA de tal situación a los efectos de que la misma deduzca la bonificación que hubiere pagado durante el período de mora y el recupero de la situación normal.

La Autoridad de Aplicación dispondrá que, para el caso de que el tomador del préstamo regularice su situación en el término máximo de NOVENTA (90) días de producida la mora, la SUBSECRETARÍA DE FINANCIAMIENTO DE LA PRODUCCIÓN, de la SECRETARÍA DE EMPRENDEDORES Y DE LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA, del MINISTERIO DE PRODUCCIÓN bonificará los importes correspondientes como si la mora no hubiera ocurrido.

10.3.2. Concurso o quiebra del tomador del préstamo.

10.3.3. Inicio de acciones judiciales o extrajudiciales, exigidas o no como requisito necesario para la tramitación de las primeras, de cobro al tomador del préstamo.

10.3.4. Cancelación anticipada del préstamo.

10.3.5. Calificado en categoría cuatro o la equivalente que pudiera corresponder de acuerdo a las normas del BANCO CENTRAL DE LA REPÚBLICA ARGENTINA sobre clasificación de deudores.

10.3.6. Cesión de la deuda.

10.3.7. Refinanciación del préstamo.

En caso de mora o en los casos previstos en los TRES (3) últimos puntos, EL BANCO aplicará sobre las cuotas impagas y desde el último vencimiento abonado, la tasa activa de cartera general para operaciones en PESOS (\$), más los punitivos correspondientes.

Todo beneficiario que atienda una cuota con atraso deberá abonar, por el período de atraso, los intereses correspondientes calculados con la tasa de cartera general, más punitivos.

Los servicios de interés serán abonados conjuntamente con las cuotas de capital.

No cursarán por esta línea las operaciones que correspondan a créditos con tasas bonificadas por otros regímenes, cualquiera sean éstos, y su ámbito (nacional, provincial o municipal).

GARANTÍAS

A satisfacción de EL BANCO, aplicándose lo dispuesto en la Reglamentación N° 246 "Normas específicas sobre garantías" del Libro de Disposiciones Permanentes de EL BANCO, Rubro "Política de Crédito".

OTRAS CONDICIONES

13.1. En la instrumentación de las operaciones, los clientes deberán aceptar que:

- En todos los casos el solicitante deberá tramitar ante la Subsecretaría de Financiamiento de la Producción de LA SECRETARÍA, en adelante LA SUBSECRETARÍA, una constancia de elegibilidad que lo habilite para tramitar su crédito en EL BANCO. Las consultas se podrán efectuar a la Coordinación del Régimen de Bonificación de Tasas al siguiente correo electrónico: rbt@industria.gob.ar o por teléfono al (011) 4349 - 3900, interno 21442.
- El solicitante podrá presentar de forma simultánea ante EL BANCO, la documentación que dicha entidad le solicite a los fines de su calificación como sujeto de crédito, siempre que previo a su aprobación, haya sido notificado por LA SUBSECRETARÍA o LA SECRETARÍA de la constancia de elegibilidad mencionada en el párrafo precedente.
- La bonificación de la tasa de interés que se determina en esta operatoria solo tendrá efectos si LA SECRETARÍA afronta los pagos correspondientes. En caso contrario los clientes deberán soportar la tasa de interés sin bonificación.
- Tanto EL BANCO como LA SECRETARÍA tienen amplias facultades para verificar la correcta y efectiva aplicación de los fondos al destino previsto en EL CONVENIO.
- En la instrumentación de las operaciones, se deberá consignar que la tasa de interés está bonificada por LA SECRETARÍA.
- No cursarán por esta LÍNEA las operaciones que correspondan a créditos con tasas bonificadas por otros regímenes, cualquiera sean éstos, y su ámbito (nacional, provincial o municipal).

PLAZO MAXIMO PARA CONTABILIZAR OPERACIONES

Hasta el día 30 de diciembre de 2016 o hasta el vencimiento de LA LÍNEA (Reglamentación N° 400) o hasta agotar el cupo de crédito establecido en la Cláusula Primera de EL CONVENIO, lo que ocurra primero, momento en el cual LA SECRETARÍA dejará de bonificar nuevas operaciones.

ENDEUDAMIENTO DE LOS USUARIOS

Rigen las normas del Subrubro “Administración del Crédito” del libro dispositivo de Política de Crédito del BANCO.

LÍMITES DE CARTERA

Exclusivamente para estas Condiciones Especiales, se deberá realizar el pedido formal del cupo de crédito, al Área de Finanzas – Gestión de Activos y Pasivos Locales, con un plazo no mayor a las SETENTA Y DOS (72) horas hábiles previas, conforme los siguientes casos:

- a) Previo a la contabilización de la operación, de tratarse de préstamos a sola firma, o
- b) Previo al comienzo de los trámites para instrumentación de garantías reales, siempre y cuando la operación de crédito esté acordada por instancias con facultades suficientes, o
- c) Previo a la comunicación a la Sociedad de Garantía Recíproca de los términos de la operación, a los efectos que la fianza sea coincidente con el préstamo.

DE ORDEN INTERNO

Todos aquellos límites de cartera otorgados por el Área de Finanzas – Gestión de Activos y Pasivos Locales para estas Condiciones o Tratamiento Especial no utilizados hasta el momento, quedarán sin efecto, debiendo las sucursales proceder de acuerdo con lo dispuesto en el Punto Límites de Cartera. En el caso de elevación de estas operaciones a resolución de la instancia superior, se deberá consignar que la misma estará supeditada a la disponibilidad del límite de cartera correspondiente, caso contrario, se podrá contabilizar por la Reglamentación de que se trate sin aplicar la bonificación de tasa a cargo de la SECRETARÍA DE EMPRENDEDORES Y DE LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA del MINISTERIO DE PRODUCCIÓN

NOTA: Se mantienen los restantes parámetros de la línea no adecuados por el presente Tratamiento Especial.

Anexo VIII: Imágenes vinculadas al proyecto planta reciclado de polvo de caucho



Tablero de comando y bomba hidráulica



Sarandeadora

Rivarosa S.A.: una empresa con conciencia de sustentabilidad ambiental. “Planta de Reciclado de Polvo de Caucho”



Prensa hidráulica

Rivarosa S.A.: una empresa con conciencia de sustentabilidad ambiental. “Planta de Reciclado de Polvo de Caucho”



Máquina para corte mediante presión por chorro de agua

Rivarosa S.A.: una empresa con conciencia de sustentabilidad ambiental. “Planta de Reciclado de Polvo de Caucho”



Ana Laura Herrera – Yanina Betiana Rosso
D.N.I. 34.335.340 – D.N.I. 33.355.195
CONTADOR PÚBLICO

Rivarosa S.A.: una empresa con conciencia de sustentabilidad ambiental. “Planta de Reciclado de Polvo de Caucho”