



INSTITUTO UNIVERSITARIO AERONAUTICO

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN

Carrera: CONTADOR PÚBLICO

TRABAJO FINAL DE GRADO

“IMPACTO ECONOMICO DE LAS VENTAS EN EL COSTO LABORAL DE UNA CONCESIONARIA OFICIAL DE AUTOMOTORES”

Autoras:

- Echeverría Noelia
- Perez María Paula

Tutor:

Lic. Flavio R. Palacios

AÑO 2012



Dedicatoria:

Dedicamos nuestro Trabajo de Grado a nuestras familias, amigos, novios por el apoyo incondicional en esta etapa que culmina en nuestras vidas, sin ellos este trabajo no hubiera sido posible.



Agradecimientos:

Agradecemos principalmente a nuestro tutor, Lic. Flavio R. Palacios por el apoyo y la comprensión, al Instituto Universitario Aeronáutico por su excelente nivel académico, a todos los profesores que nos brindaron sus conocimientos y apoyo, a nuestros padres por el amor y la paciencia continua, a nuestros novios compañeros de la vida que están día a día alentándonos; y a todas las personas que aportaron su granito de arena para que hoy cumplamos con nuestro sueño.



**"IMPACTO ECONOMICO DE LAS VENTAS EN EL COSTO
LABORAL DE UNA CONCESIONARIA OFICIAL DE
AUTOMOTORES"**



I NSTITUTO
U NIVERSITARIO
A ERONAUTICO

FECHA:/...../.....
FACULTAD: CIENCIAS DE LA ADMINISTRACION
DEPARTAMENTO: ADMINISTRACION Y LOGISTICA

INFORME DE ACEPTACIÓN DEL TRABAJO FINAL DE PREGRADO

Titulo de trabajo:

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

- El trabajo debe aceptarse en su forma actual sin modificaciones.
- El trabajo debe aceptarse pero el/los autor/es deberá/n considerar las correcciones opcionales sugeridas.
- Rechazar.

Observaciones:

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

Presidente Mesa
Firma

2º Integrante Mesa
Firma

3º Integrante Mesa
Firma

Horarios disponibles para el examen:



INDICE

	Nº Pág
Resumen	7
Palabras Claves	9
Introducción	10
Capitulo 1: Panorama general de las concesionarias de venta de automotores en el ámbito nacional y provincial.	12
Asociación de concesionarios de Automotores de la República Argentina (ACARA)	14
Argentina	16
Mercado	22
Provincia de Córdoba	31
Capitulo 2: Presentacion de la empresa: Aspectos particulares	36
Presentación e historia de la empresa	38
Misión	40
Visión	40
Valores	40
Organigrama	41
Conformación de la empresa	42
Normas de convivencia	46
Responsabilidad Social	47
Capacitación Constante	47
Publicidad	48
Tecnología	48
Capitulo 3: Normativas vigentes en materia laboral, de seguridad social y políticas económicas	51
Convenio Colectivo de Trabajo 379/04	53
Beneficios sociales	65
Normativa vigente de seguridad social	73
1.1 Ley 24241. Sistema Integrado de Jubilaciones Y Pensiones (SIJP)	73
1.2 Ley 23.660. Obras Sociales	74
1.3 Ley 25.615. Instituto Nacional de Servicios Sociales para Jubilados y Pensionados. Modificación de la ley nº 19.032.	75
1.4 Ley 24.714 Régimen de Asignaciones Familiares	78
1.5 Ley 24.557 .Riegos de Trabajo	82
Políticas de la empresa	86



Capitulo 4: Análisis del costo laboral actual y futuro ante un crecimiento en las ventas	98
1. Componentes cuantitativos y normativos del costo laboral empresarial en un marco regular de contratación.	101
1.1 Retribución mano de obra	103
1.2 Cargas Sociales	107
1.3 Cuadro de costo laboral en condiciones regulares de contratación.	110
Liquidación de comisiones	115
Liquidación de personal fuera de convenio	115
Personal tercerizado	116
Costo laboral actual en función de las ventas Enero –Junio 2012	118
Indicadores sueldos sobre facturación mensual	121
1ºSupuesto: incremento de las ventas	125
2ºsupuesto: disminución de las ventas	127
Capitulo 5: Beneficios y propuestas de mejoras para enfrentar costos en materia laboral y asumir previsiones futuras.	129
Panorama nacional e internacional con miras al 2020	134
Políticas tendientes a reducir el nivel de costo laboral	136
Propuestas para disminuir el costo laboral de Automotores Córdoba SA	
1. Dotación del personal nuevo a través del plan primer paso.	137
2. Aumentar la productividad tanto de vendedores como en los talleres.	140
3. Potenciar el área de post venta para generar mayores ventas y lograr fidelizar al cliente	141
4. Tener el personal en blanco para evitar multas por los agentes de contralor y juicios por parte de los empleados y disminuir la rotación del personal.	143
5. Disminución de Hs Extras	147
6. Descontar llegadas tardes , faltas injustificadas, permisos y salidas tempranas.	148
7. Desarrollar métodos de prevención de enfermedades y toma de conciencia con respecto al cuidado de la salud.	148
Conclusión	150
Bibliografía	152
Anexos	153



Resumen:

La actualidad del sector automotriz en nuestro país nos muestra la existencia de todo un ordenamiento legal que , con deficiencias , intenta incorporar cambios para lograr regular y controlar el mercado automotriz como así también las importaciones y exportaciones de vehículos y el intercambio de partes y repuestos con el resto del mundo.

Las concesionarias tienen un rol fundamental en la venta de autos ya que son el nexo y canal de venta entre la terminal automotriz el consumidor final. Por ello centramos nuestra atención y dedicamos el trabajo a analizar el impacto que las ventas que estas producen tienen sobre el costo laboral. El costo laboral de una concesionaria de automotores que trabaja con todo el personal formalizado y según los lineamientos que la ley impone son muy altos, es el costo más alto que paga la concesionaria luego del pago de Ingresos Brutos .

Ahora bien el costo laboral en Automotores Córdoba, concesionaria que analizamos, como en la mayoría de las concesionarias oficiales tiene la particularidad de tener una parte fija, determinada por las áreas de apoyo como ser: call center, contaduría, sistemas, RRHH, etc. y una parte variable que tienen una relación directa con las ventas que cada uno de los vendedores produzca y las ventas que genere el área de post venta como es el taller.

Teniendo en cuenta el componente variable del costo laboral como así también el fijo analizamos primero el contexto nacional e internacional que rodea al sector automotriz, luego analizamos la empresa, su estructura, la composición de la misma y teniendo en cuenta sus políticas, reglamento, convenio colectivo, cantidad de empleados, ventas efectivas, etc. Llegamos en la unidad 4 a determinar el costo laboral actual y a estimar el costo laboral futuro ante dos supuestos:

1º supuesto: ¿Cuál sería el costo laboral futuro ante un aumento progresivo de las ventas de un 1,5% en promedio para el segundo semestre del 2012? .Teniendo en cuenta que las comisiones se pagan en función de las ventas realizadas en el mes calendario.



2º supuesto: ¿Cuál sería el costo laboral futuro ante una disminución progresiva de las ventas en un 1.5% en promedio para el segundo semestre de 2012? .Teniendo en cuenta que Automotores Córdoba tiene un costo laboral fijo que viene representado por el sueldo abonado al personal de Áreas de apoyo. Sobre el mismo no se abonan premios por productividad como ocurre en el sector de servicio post venta ni tampoco comisiones sobre ventas.

Para cerrar el trabajo en la última unidad y con el propósito de reducir el costo laboral sin generar despidos ni trabajar por fuera de los que la ley indica planteamos propuestas de mejora para reducir el costo laboral aumentando la productividad y mejorando los procesos internos de la empresa, ajustando su estructura y sistemas para generar un mayor feedback entre el cliente y el concesionario logrando con un buen servicio post venta que el cliente vuelva al concesionario a comprar su próximo vehículo , fidelizando a los clientes o sea siendo coherentes con la visión de la empresa: visión“Tener como máxima aspiración ubicarse entre el cliente y su necesidad; para que cuando un cliente piense en un automóvil, asocie directamente el nombre Automotores Córdoba”

Por último planteamos previsiones futuras a tener en cuenta por Automotores Córdoba para lograr que siga creciendo tanto en ventas como en calidad de servicio y atención para que la cartera de clientes de esta reconocida concesionaria aumente y logre seguir permaneciendo en el primer lugar evitado que alguna variable lo desvíe de su misión: “Ser una empresa líder en venta de productos y servicios, orientada a superar en forma permanente las expectativas de nuestros clientes”.



Palabras Claves.

ACARA: Es la Asociación de Concesionarios de la República Argentina. Institución gremial –empresaria que los agrupa.

ADEFA: Asociación de Fabricas de Automotores.

AFAC: Asociación de Fabricas Argentinas de componentes.

ALADDA: Asociación Latinoamericana de distribuidores de Automotores.

UIF: Unidad de Información Financiera para el análisis de operaciones sospechosas de financiamiento del terrorismo. La UIF funciona con autonomía y autarquía financiera en jurisdicción del Ministerio de Justicia y Derechos Humanos de la Nación.

RSE: La responsabilidad social empresarial , puede definirse como la contribución activa y voluntaria al mejoramiento social, económico y ambiental por parte de las empresas, generalmente con el objetivo de mejorar su situación competitiva y valorativa .

LEADER: Comerciante- distribuidor.

SHOWROOM: Se denomina así al espacio en el que los fabricantes exponen sus novedades a los compradores.



Introducción:

La calidad en el servicio se ha considerado como uno de los asuntos más importantes en el mundo de los negocios en la actualidad. El objetivo principal es cumplir los requerimientos del cliente y cerciorarse de que todos los procesos de la organización constituyan a satisfacer sus necesidades. Si los clientes están satisfechos con el producto y los estándares de servicio obtenidos, retornaran al mismo proveedor una y otra vez para todas sus adquisiciones.

Para ser competitivos en el mundo actual hay que brindar bienes y servicios de alta calidad. Actualmente, la calidad es una característica muy apreciada por el consumidor. Éste busca rapidez, confiabilidad, eficiencia y garantía como algunas cualidades esperadas en la adquisición de un bien o un servicio.

Particularmente el sector distribución de automóviles nuevos, plantea la necesidad de ofrecer servicios con alta calidad en todos sus departamentos y en las funciones que desarrollan los mismos. La venta de automóviles representa el servicio principal ofrecido por este tipo de negocios, las concesionarias, pero de ahí se desprenden otros servicios adicionales tales como financiamiento, mantenimiento o servicio, refacciones, garantía y otros.

Automotores Córdoba es una empresa cordobesa, la cual nace en el año 1978, cuando en la playa de una tradicional estación de servicios del barrio Maipú un grupo de emprendedores daba inicio a un negocio de compra-venta de vehículos.

Los logros no tardaron en llegar y un enfoque que apuntaba al liderazgo se hacía presente ya en ese mismo año la firma lograría ser el primer concesionario oficial Datsun-Nissan.

Fue la filosofía comercial basada en brindar siempre una mejor atención la que se convirtió en seriedad, prestigio y satisfacción para los clientes. Ese mismo enfoque atrajo la representación de las principales firmas automotrices del mundo.

Con casi 30 años de trayectoria y liderazgo indiscutido, Automotores Córdoba crea su Centro de Repuestos y Servicios en el año 2006, brindando repuestos originales y service oficial para cada marca representada, además de una respuesta total.



Este abanico de posibilidades comerciales y servicios hace posible que se continúen generando las mejores condiciones de atención al cliente, contando con modernos salones y showrooms oficiales de las distintas marcas.

En la zona norte de la ciudad de Córdoba Automotores Córdoba concentra distintos puntos de venta, conformando un mega dealer automotriz que integra además un edificio de Gestoría y Administración, como así también las diferentes áreas de Servicios y Repuestos Originales. De esta manera sus clientes encuentran en un mismo lugar la mayor disponibilidad de marcas y servicios automotrices del interior del país.

Su gama de productos se distribuye entre las 5 marcas que comercializa (Audi, Ford, Chevrolet, Chery y Volkswagen).

A pesar de que es una empresa que pisa fuerte en Córdoba capital por ser la única concesionaria que posee la representación oficial de tantas marcas de vehículos y la primera en ventas y en realizar constantes inversiones tanto en capacitación, como en ampliar su estructura y realizar procedimientos buscando la mejora continua, necesita para poder seguir creciendo minimizar el impacto que sobre sus ingresos significa el costo laboral de la masa salarial de los 630 empleados propios que maneja, para poder construir un estándar que permita ofrecer certidumbre para la toma de decisiones y un nivel de profesionalismo en la entrega del servicio.

Es por esta situación que se instituye la necesidad de realizar una investigación que recolecte y analice el costo laboral actual que tiene esta concesionaria, el impacto de las ventas sobre este y el costo laboral futuro ante dos supuestos: aumento y disminución paulatina de las ventas. Para que el resultado establezca un punto de apoyo para la gerencia de la empresa y que sea de utilidad para la toma de decisiones y el diseño de estrategias que originen una mejora en la prestación del servicio a sus clientes y a sus potenciales compradores.



Capitulo 1

Panorama general de las concesionarias de ventas de automotores en el ámbito nacional y provincial



INTRODUCCION

En esta unidad presentaremos un panorama general de las ventas de Automotores en el ámbito nacional y provincial. Exponiendo sobre temas como ventas de okm, importaciones, exportaciones y la producción de vehículos.

Comenzaremos por la Argentina haciendo un análisis de los últimos 10 años (2001-2011) de las ventas de vehículos nacionales e importados, el ranking comparativo por marca 2010 -2011, los modelos más vendidos dentro de las 3 marcas que lideran el país y las políticas fiscales y económicas que afectan al sector.

En la segunda mitad de este capítulo nos adentraremos en la importancia que tiene en el ámbito provincial de Córdoba la presencia tan marcada de Concesionarias oficiales; siendo Córdoba Capital la segunda provincia elegida como sede para que las grandes Automotrices desembarquen con sus modelos. También hablaremos de la competencia por marca en este segmento y por último ya refiriéndonos a la concesionaria Oficial que vamos a analizar Automotores Córdoba SA haremos un análisis de las ventas del primer semestre del 2012 y de su panorama para el resto del año.

Por último queremos destacar la importancia que tiene La Asociación de Concesionarios de Automotores de la Republica Argentina (ACARA) para todos los concesionarios oficiales ya que es la institución Gremial–Empresaria que las agrupa. Dedicaremos las primeras hojas de este capítulo para hablar de los servicios que presta y las representaciones que posee en todo el país.



Asociación de Concesionarios de Automotores de la República Argentina **(ACARA).**

ACARA es la institución Gremial –Empresaria que agrupa a todos los Concesionarios Oficiales de Automotores de la República Argentina. Fundada en agosto de 1944, tiene como objetivos la difusión de la actividad del Concesionario de Automotores, fomentando su desarrollo como factor de progreso económico y social. Lucha por el interés individual y colectivo de sus miembros, asesorándolos y representándolos en los asuntos inherentes a su actividad e interviene en todas aquellas situaciones que se originan en el desarrollo de su gestión.

Integra la Cadena de Valor Automotriz junto a ADEFA (Asociación de Fabricas de Automotores) y AFAC (Asociación de Fabricas Argentinas de Componentes)..

Representa a todos los concesionarios en la negociación del Convenio Colectivo de Trabajo que regula la actividad laboral de todos los empleados del país.

Tiene un padrón de 1200 socios activos en todo el país, que representa una capacidad instalada de 6.000.000 de metros cuadrados en superficies construidas, con una ocupación de mano de obra de más de 45.000 agentes y una presencia económica que representa el 4% del PBI.

Posee una activa presencia institucional a nivel internacional, siendo la sede permanente y Secretaría Ejecutiva de ALADDA (Asociación Latinoamericana de Distribuidores de Automotores) e inspiradora y organizadora del primer Foro Mundial de Concesionarios de Automotores, lo que le ha valido detentar la secretaria Provisoria del Comité Constitutivo del Foro Mundial de Concesionarios.

En materia de servicios ACARA brinda:

- Guía oficial de precios de Automotores y Motovehiculos.
- Sistema de Circulares con información diaria en materia Impositiva, Legal, Laboral, Registral, Mercado e Institucional.
- SIOMAA-Sistema de Información online del Mercado Automotor Argentino, por el cual los concesionarios acceden a información de mercado en tiempo real pudiendo realizar más de 200 tipos de reportes.
- Biblioteca virtual con la información emitida en los últimos 12 años.
- Área de capacitación a distancia ACARA e-learning en donde se han capacitado más de 15.000 alumnos en los últimos 4 años.
- Centro de Información registral.
- Distribución de formularios de registración de automotores



Representaciones regionales:

ACARA ha creado representaciones regionales que desde todo el país, hacen conocer lo que ocurre en cada zona, permitiendo de este modo la elaboración de políticas conjuntas que viabilicen el desarrollo del sector que representa la institución en cada una de ellas. Las mismas se encuentran localizadas en:

- Ciudad Autónoma de Buenos Aires, La Plata.
- Gran Buenos Aires Sur.
- Gran Buenos Aires Oeste.
- Gran Buenos Aires Norte.
- Provincia de Buenos Aires Sur (Bahía Blanca).
- Provincia de Buenos Aires Atlántica (Mar del Plata).
- Provincia de Buenos Aires Oeste (Carlos Casares).
- Provincia de Buenos Aires Centro (Azul).
- Provincia de Buenos Aires Norte (Pergamino).
- Santa Fe.
- Rosario.
- Córdoba.
- La Pampa.
- Entre Ríos.
- Mendoza.
- San Juan.
- San Luis.
- Comahue (Neuquén – Rio Negro).
- Comodoro Rivadavia- Trelew (Chubut).
- Ushuaia (Tierra del Fuego).
- Salta
- Jujuy
- Tucumán.
- Santiago del Estero.
- Catamarca.
- La Rioja.
- Corrientes.
- Chaco.
- Formosa.
- Misiones.



Argentina

Datos Generales:

Poblacion: 40.117.096
Superficie: 2.791.810 km²
Densidad: 10.7 Hab /km²

Red Vial:

Calzada simple: 32.872,26 km
Autopista: 839,11 km
Autovía: 1.145,11 km
Ripio: 3.402,92 km
Tierra: 1.139,33 km

Sector Automotriz año 2011.

Concesionarios de Automotores: 831
Producción Automotriz: 828.771
Vehículos – Exportaciones: 506.715
Vehículos – Importaciones: 545.747
Patentamientos de 0 Km: 858.010
Patentamientos de Motovehiculos: 716.161
Total de patentamientos 2011: 1.574.171
Parque Automotor: 10.485.859
Habitantes por Vehículo: 3.8

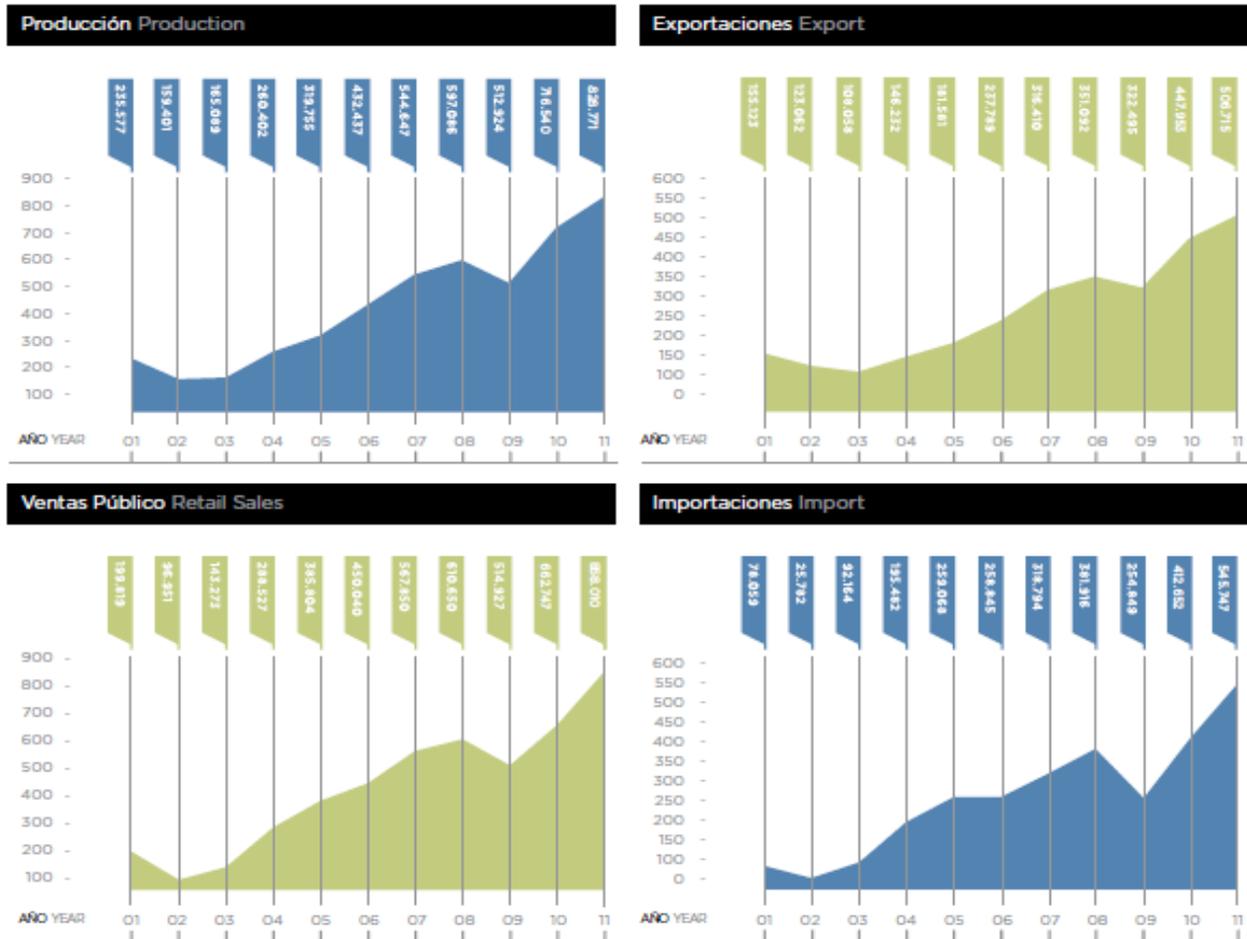
Total de ventas por provincia:

1-Buenos Aires: 484.449	11-Misiones: 31.193	21-Sa Luis: 16.262
1-Capital Federal: 160.066	12-Santiago del Estero: 29.840	22-Catamarca: 15.074
3-Santa fe: 152.036	13-Formosa: 25.533	23-Santa Cruz: 14.116
4-Córdoba: 151.905	14-San Juan: 24.908	24-Tierra del Fuego: 11.362
5-Tucuman: 66.752	15-Neuquen: 23.206	
6-Chaco: 58.012	16-Rio Negro: 22485	
7-Mendoza: 56.030	17-Jujuy: 22.119	
8-Entre Ríos: 54.919	18-Chubut: 19.743	
9-Corrientes: 49.439	19-La Rioja: 17.979	
10-Salta: 37.233	20-La Pampa: 17.055	





Evolución 2001-2011



Al observar en el gráfico la evolución que ha tenido la producción de Automóviles desde el año 2001 al 2011 notamos un leve crecimiento a partir del año 2003 el cual se mantienen en alza hasta fines del 2007 donde ya en el 2008 la producción cae un 16.4 % y recién a fines del 2009 vuelve a crecer llegando en 2011 a su máximo de producción de 828.771 automóviles para el mercado Argentino ,superando en un 15.66 % a la producción del año 2010 y llegando al máximo en lo que va de la década.

Si observamos las ventas de Automóviles vamos a notar que el comportamiento del mercado fue muy similar al de la producción de autos, donde podemos ver un crecimiento ascendente a partir del año 2002 hasta fines del 2007 donde cae debido a



la crisis del año 2008 y recién el mercado automotor se vuelve a recuperar a partir del 2009 donde comienza su ascenso con una venta anual de 662.747 automóviles para terminar el 2011 con el máximo de ventas de 858.010 automóviles para la Argentina.

Respecto a la importaciones y exportaciones podemos decir que las exportaciones de automóviles al resto del mundo han tenido un crecimiento más homogéneo en la última década que las importaciones que denotan comportamiento ondulado con picos de crecimiento y decrecimiento. Comparando los últimos 3 años (2009 -2011) vemos como las importaciones han superado a las exportaciones de Automóviles mermando de esta forma en el último año la demanda a las automotrices nacionales efecto que se puede visualizar en el primer gráfico donde a pesar de que la producción aumentó en el 2011 lo hizo a menor escala que en los años 2009 y 2010.

En todos los gráficos se puede observar como afectó a la producción, venta, importaciones y exportaciones de automóviles las crisis financieras sufridas en el 2001 y en el 2008.

Recordando:

La **crisis de diciembre de 2001 en Argentina** fue una crisis financiera y política generada por la restricción a la extracción de dinero en efectivo de plazos fijos, cuentas corrientes y cajas de ahorro denominada Corralito, que causaron la renuncia a la presidencia de Fernando de la Rúa el 20 de diciembre de 2001, y llevaron a una situación de la caída del consumo y la recaudación, el aumento de la pobreza y del desempleo, la incapacidad para pagar una enorme deuda, la fuga de capitales y el liderazgo mundial del riesgo-país. Marcando a la Argentina con una de las peores crisis de su historia.

La **crisis financiera de 2008** se desató de manera directa debido al colapso de la burbuja inmobiliaria en Estados Unidos en el año 2006, que provocó aproximadamente en octubre de 2007 la llamada crisis de las hipotecas supprime. Las repercusiones de la crisis hipotecaria comenzaron a manifestarse de manera extremadamente grave desde inicios de 2008, contagiándose primero al sistema financiero estadounidense, y después al internacional, teniendo como consecuencia una profunda crisis de liquidez, y causando, indirectamente, otros fenómenos económicos como derrumbes bursátiles, crisis alimentaria y la crisis económica a escala internacional afectando a cada uno de los mercados de la economía.

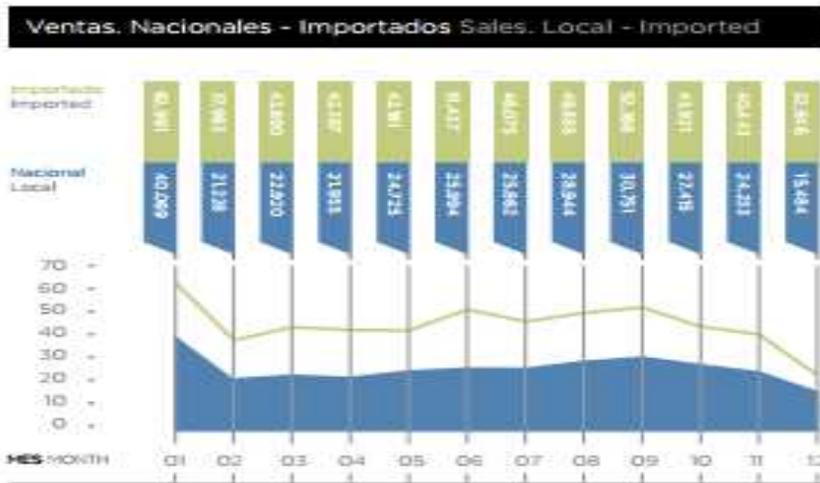


Producción mensual comparativo 2010-2011 y ventas por origen año 2011



Observando los datos podemos decir que la producción de automóviles en el año 2011 supero mensualmente desde enero a octubre la producción del año 2010 pero no ocurrió lo mismo en los dos últimos meses del año ya que en noviembre la producción de ambos años se igualo y en diciembre del 2011 cayó un 25.84% respecto a la producción de diciembre del 2010. Este aplazamiento se debe a las normativas en materia de restricción a las importaciones impuestas por el gobierno que genero una disminución importante a partir de septiembre del 2011 en las exportaciones mundiales de automóviles como respuesta mundial a la medida adoptada por el gobierno. Lo que contrajo la producción nacional.

Si observamos en el grafico que figura a continuación podemos ver que las ventas de automotores importados superan de manera considerable a venta de automotores nacionales en casi todo el año 2011 notando un marcado descenso a partir del mes de septiembre debido a las barreras a las importaciones impuestas por el gobierno.



En este contexto y con la intención de mantener en alza el ritmo de la actividad automotriz y además, con el objetivo de darle algún tipo de "compensación" a las terminales que sí fabrican en la Argentina (**el 63,4% de la ventas corresponden a autos importados**) el Gobierno avanza con su plan de aplicar un "corralito" para frenar el ingreso de vehículos de aquellas compañías que no produzcan a nivel local.

Esto, como consecuencia de no poder otorgarles a las firmas radicadas en el país otros beneficios clave, como subir el valor del dólar para volverlas más competitivas. De este modo, el Ministerio de Industria había comunicado a empresas de la talla de **BMW, Hyundai, Alfa Romeo, Mitsubishi, Volvo, Kia, Jeep y Chrysler**, sólo por nombrar algunas, la intención de que redujeran **sus importaciones en un 20%** durante 2011 con respecto a los niveles de 2010.

En caso contrario, el Gobierno "invitó" a estas firmas a "convertirse" en exportadoras y, de este modo, compensar los dólares que demandan para importar sus autos. Esto implicaría que, empresas que sólo se dedican a la importación, se vean obligadas a salir al mundo a vender autopartes o componentes, una propuesta que desde el sector automáticamente fue calificada como "imposible de instrumentar en el corto plazo".

A continuación presentamos el grafico donde se pueden visualizar el origen de las importaciones de Automóviles de nuestro país.



Brasil es el país por excelencia donde se importa el 74.4% de los vehículos que ingresan a nuestro país y en un segundo lugar pero con una participación mucho menor encontramos a México quien en 2011 se quedó con el 15.5% de participación en las importaciones de automóviles realizadas por la Argentina.

Ventas por tipo de combustible – participación por marca.



Del 100% de las ventas de vehículos del país 82,2% corresponde a vehículos nafteros y el 17,8 a vehículos que funcionan con combustible tipo Diesel.

Volkswagen fue la marca de mayor participación en ventas de vehículos nafteros en 2011 haciéndose con el 21.2% de las ventas. También podemos resaltar que entre las



4 primeras marcas líderes de venta de vehículos nafteros 3 de ellas (Volkswagen, Chevrolet y Ford) son vendidas en el concesionario oficial Automotores Córdoba.

Ventas por tipo de operación



Los argentinos prefieren comprar un vehículo de contado. Según la última estadística publicada por ACARA. En el 2011 el 62.1% de las ventas se hicieron al contado mientras que el 37,9% de los compradores se decidieron por la financiación.

Dentro del ranking de los acreedores el mayor porcentaje se lo llevan : los bancos con el 33,9% la financiación que estos brindan puede ser : leasing, prestamos personal o préstamo prendario, En Segundo lugar con el 33% aparecen los planes de ahorro , en tercer lugar con el 27.7% están las terminales financieras y el resto corresponde a otro tipo de acreedores que ofrece el mercado.

MERCADO

Ranking de Ventas por marca comparativo 2010-2011

Las tres marcas que lideran las ventas del Mercado son Volkswagen con una participación del 20,5% de las ventas lo que equivale a 173.330 vehículos que comparados con las ventas de esta misma marca alcanzadas el año anterior hay una variación positiva de un 36.3% lo que indica que el Mercado argentino sigue liderado por esta firma de origen Alemán. En Segundo lugar encontramos a Chevrolet con una



participación en las ventas del 2011 del 15.8% lo que equivale a 133.378 vehículos un 31.6% más de volumen de ventas que en el 2010 y por último la tercer marca que mas vehículos vende en el Mercado argentino es Ford con una participación del 12.9% de las ventas lo que equivale a 109.303 vehículos un 34,7% mayor que las ventas en el año 2010.

Así como muchas marcas crecieron en el 2011 respecto al 2010 hay otras que disminuyeron su participación como: HONDA, BMW, KIA, SUZUKI, CHRYSLER, SEAT, etc.

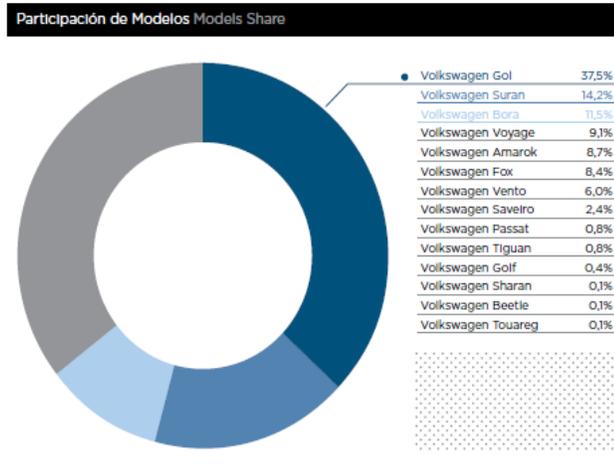
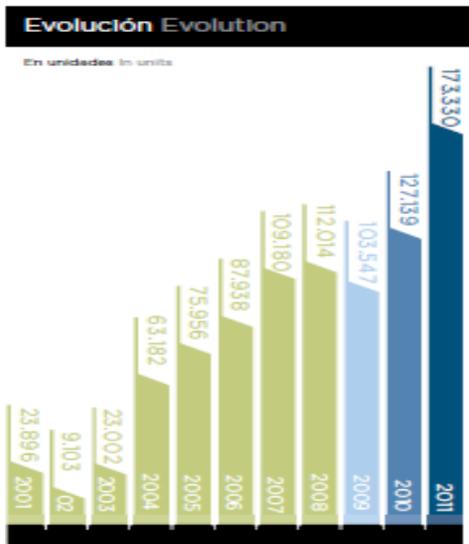
2011. Ranking Ventas por Marca Sales Ranking by Brand						
#	Marca Brand	2011	Part. Share	2010	Part. Share	Varia.
MERCADO TOTAL / TOTAL MARKET						
1	Volkswagen	173.330	20,5%	127.180	19,5%	36,3%
2	Chevrolet	133.378	15,8%	101.517	15,5%	31,6%
3	Ford	109.303	12,8%	81.167	12,4%	34,7%
4	Renault	106.607	12,6%	82.757	12,7%	28,8%
5	Fiat	88.159	10,4%	65.784	10,1%	34,0%
6	Peugeot	74.439	8,8%	56.054	8,6%	32,9%
7	Toyota	36.502	4,3%	31.025	4,8%	17,7%
8	Citroën	32.348	3,8%	23.496	3,6%	37,7%
9	Honda	17.493	2,1%	20.655	3,2%	-15,3%
10	Mercedes Benz	15.476	1,8%	12.203	1,9%	26,8%
11	Nissan	13.803	1,6%	10.021	1,5%	37,7%
12	Iveco	6.311	0,8%	4.091	0,6%	54,3%
13	Hyundai	5.687	0,7%	5.495	0,8%	3,5%
14	Audi	5.217	0,6%	3.940	0,6%	32,4%
15	Chery	4.620	0,6%	2.496	0,4%	85,7%
16	Dodge	4.117	0,5%	2.887	0,4%	42,6%
17	Suzuki	2.815	0,3%	7.362	1,1%	-61,8%
18	Kia	2.804	0,3%	2.909	0,5%	-3,6%
19	Scania	2.608	0,3%	1.381	0,2%	88,9%
20	BMW	1.885	0,2%	3.485	0,5%	-45,9%
21	Jeep	1.417	0,2%	1.030	0,2%	37,6%
22	Agrale	1.278	0,2%	897	0,1%	42,5%
23	Volvo	1.227	0,2%	640	0,1%	91,7%
24	Mitsubishi	1.026	0,1%	1.118	0,2%	-8,2%
25	Chrysler	737	0,1%	1.049	0,2%	-29,7%
26	Subaru	568	0,1%	688	0,1%	-17,4%
27	Alfa Romeo	463	0,1%	286	0%	61,9%
28	Smart	428	0,1%	17	0%	2417,7%
29	Seat	385	0,1%	625	0%	-38,4%
30	Puma de Tat	348	0%	308	0,1%	13,0%
31	Mini	291	0%	478	0,1%	-39,7%
32	DFM	184	0%	58	0,1%	217,2%
33	Porsche	133	0%	96	0%	38,5%
34	Land Rover	95	0%	89	0%	6,7%
35	Ssangyong	21	0%	-	0%	-
36	Mack	14	0%	9	0%	55,6%
37	Jaguar	10	0%	9	0%	11,1%
38	Materfer	10	0%	15	0%	-33,3%
39	Ferrari	1	0%	5	0%	-80,0%



Las marcas que a pesar de no liderar el mercado más aumentaron su volumen de ventas en el 2011 fueron: Smart, Scania y DFM.

A continuación pasaremos a desarrollar la evolución en las ventas del 2001 al 2011 de Volkswagen, Chevrolet y Ford y los modelos que mas se venden de cada una de estas marcas líderes en el Mercado Argentino y las cuales forman parte del concesionario oficial Automotores Córdoba.

VOLKSWAGEN

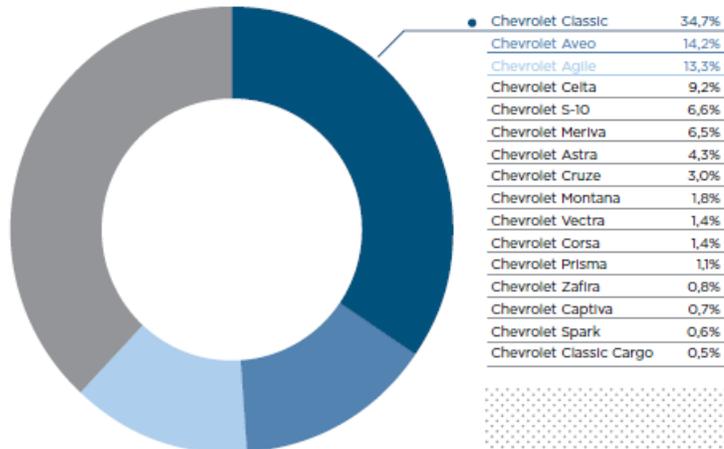
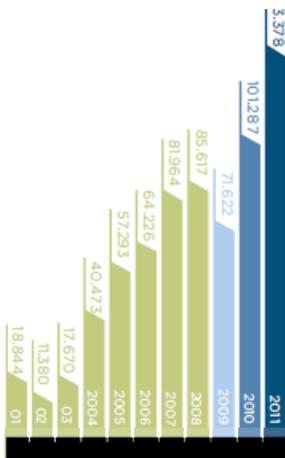




Volkswagen es la firma número uno en ventas en nuestro país y lidera el Mercado con 173.330 unidades vendidas en 2011 pero no todo fue fácil para esta marca, si observamos la evolución de las ventas en unidades vemos que los primeros tres años no le fue fácil a la marca ingresar al mercado, en el 2004 se posiciono como una de las opciones fuertes aumentando año a año sus ventas hasta el 2008 , en 2009 sus ventas caen un 8.17% y recién en 2010 vuelve a tener un crecimiento exponencial cerrando el 2011 con un aumento en las ventas de un 36.3% respecto al año 2010.

Los tres modelos más buscados por los argentinos son: Volkswagen Gol, su caballo de batalla, con el 37.5% de las ventas de la firma, luego sigue el Volkswagen Suran con el 14.2% y en tercer lugar encontramos un mediano /grande como es el Bora con el 11.5%.

CHEVROLET





La firma Chevrolet ha tenido una evolución en sus ventas muy similar a la de Volkswagen en estos últimos 10 años. Es la segunda marca con mayor volumen de venta en el Mercado argentino y desde el 2001 a la fecha viene creciendo con algunos años críticos como el 2002 y 2009 años en los que se sintió fuertemente las crisis sufridas por nuestro país en los años 2001 y 2008.

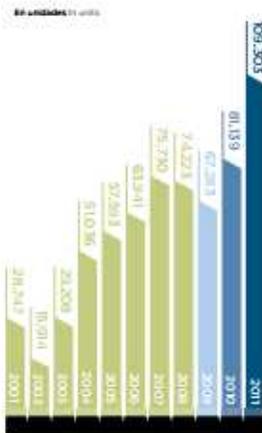
Ha tenido un crecimiento exponencial en el último año cerrando el 2011 con un nivel de ventas de 133.378 unidades superando en un 31.6% las ventas de esta firma en 2010.

En total Chevrolet ofrece al Mercado Argentino 16 modelos de vehículos .Los tres modelos más vendidos por la firma en 2011 fueron: el Chevrolet classic con el 34.7% de las ventas de la firma, en segundo lugar tenemos el Chevrolet Aveo con el 14.2% y por ultimo tenemos el Chevrolet Agile con el 13.3%.

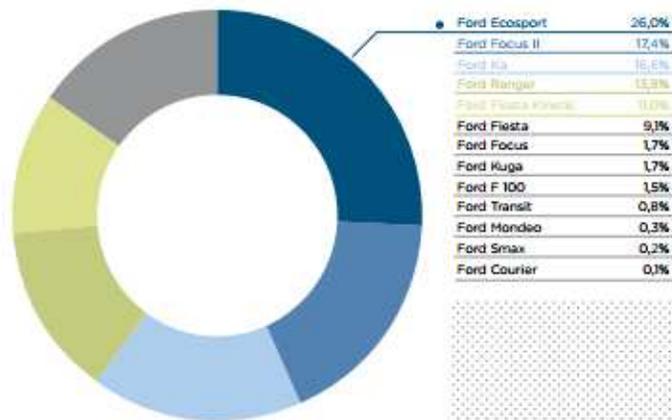
FORD



Evolución Evolution



Participación de Modelos Models Share





La marca Ford tercera en ventas en nuestro país cerró el año 2011 con el record de ventas de los últimos 10 años con un total de 109.303 unidades vendidas. Su evolución tuvo algunos sobresaltos en el 2002, año en que menos unidades vendió la marca, y luego en 2009 donde presento una recaída del 9.35% respecto al año 2008 disminuyendo sus ventas a 67.283 unidades. Pasada la crisis al año siguiente sus ventas cerraron en alza con 81.139 unidades vendidas.

La marca Chevrolet ofrece al Mercado argentino 13 modelos de vehículos. Los tres modelos de la marca más requeridos son: Ford Ecosport con el 26% de las ventas de la marca, segundo Ford Focus II 17.4% y en tercer lugar el pequeño Ford Ka con el 16.6% de participación.

Cifras primer trimestre 2012 *

En marzo de este año se completo el mejor trimestre de la historia con 253.053 vehículos vendidos, un 9.1 % de crecimiento por encima del pasado año que fuera record.

El número de vehículos patentados durante el mes de marzo del año 2012 ascendió a 82.067 unidades, lo que representa un crecimiento del 21.4% en comparación con marzo del año pasado, mes en el que se habían patentado 67.605 vehículos.

El acumulado del año ascendió a 253.053 unidades, transformándose en el mejor primer trimestre de la historia, con un incremento del 9.1 % contra el primer trimestre del 2011, que había arrojado una cifra de 231.888 patentamientos.

Se observa en las cifras de marzo un nivel de crecimiento muy importante luego de un febrero con menos días hábiles y que había mostrado un reacomodamiento de la demanda. Si bien el crecimiento de marzo muestra índices similares a los meses del 2011, este año tendremos cifras más moderadas de incremento interanuales aunque con una tendencia sostenida hacia arriba.

*Datos extraídos de la Revista Noticias Sobre Ruedas edición: Mayo 2011



Factores que más afectan la venta de vehículos okm

Tres grandes temas son los impactan en el crecimiento del mercado automotor hoy en nuestro país: restricción a las importaciones, el cepo cambiario establecido por el gobierno para la compra de moneda extranjera y la persecución de la unidad de información financiera (uif) para la prevención de lavado de dinero.

Si bien las ventas siguen creciendo mes a mes no todos los meses se logra superar el record de ventas del mes anterior ya que las restricciones a las importaciones y la documentación e información que solicita la UIF retraen el mercado mientras que con el cepo cambiario parece que el sector encontró la luz en la oscuridad.

Restricción a las importaciones: Los efectos se sienten en la disminución de las exportaciones de Okm, la baja en producción nacional y falta de repuestos de vehículos importados.

En el caso del sector automotor, si el vehículo es de fabricación nacional o del Mercosur, no hay tantos inconvenientes para conseguir repuestos aunque de una calidad inferior y con un precio mayor. Son los importados los más afectados, con demoras importantes.

Respecto a la disminución de las exportaciones y por consiguiente al detrimento de producción vehículos nacionales podemos decir que la causa no solo son las restricciones a las importaciones si no también en el caso de Brasil (nuestro principal comprador) la desaceleración que está sufriendo la economía del país vecino y en particular su industria nos afecta ya que el mercado automotor argentino es casi absolutamente dependiente del país vecino : el 80% de los vehículos exportados tienen como destino Brasil.

Por otra parte el segundo país destino de nuestras exportaciones es México pero las relaciones con el país vecino están cada vez más complicadas ya que luego de tres meses de amenazas cruzadas el Gobierno argentino suspendió de manera unilateral en junio del 2012 el acuerdo de intercambio automotor con México.



Se trata del protocolo ACE 55 (ACUERDO DE COMPLEMENTACIÓN ECONÓMICA No. 55 SUSCRITO ENTRE EL MERCOSUR Y LOS ESTADOS UNIDOS MEXICANOS), que permite el intercambio de vehículos entre los dos países sin pagar aranceles aduaneros.

La decisión afectará de manera directa a algunos de los autos más vendidos del mercado argentino y a varios de los más exportados por nuestro país. Los modelos importados de México deberán tributar a partir de ahora un 35% de impuestos aduaneros.

MODELOS QUE ARGENTINA EXPORTA A MÉXICO

Ford Ranger
Mercedes-Benz Sprinter
Renault Fluence
Renault Kangoo
Toyota Hilux
Volkswagen Amarok

MODELOS QUE ARGENTINA IMPORTA DE MÉXICO

Chevrolet Aveo G3
Dodge Journey
Dodge Ram *
Fiat 500
Ford Fiesta Kinetic Design
Honda CR-V
Nissan NP300
Nissan March
Nissan Sentra
Nissan Tiida
Nissan Versa
Volkswagen Beetle
Volkswagen Bora
Volkswagen Vento

Cepo cambiario: La mayor sorpresa para el sector Automotriz fueron los resultados obtenidos durante mayo. Cuando todo parecía congelarse a raíz del cepo cambiario dispuesto por el Gobierno para la compra de dólares la venta de automóviles parecía encontrar un beneficio. Según, la Asociación de Concesionarias de Automotores de la República Argentina (ACARA) en mayo se batió un nuevo record histórico en venta de 0Km, alcanzado un total de 75.824 unidades comercializadas, lo que representó un incremento del 11,5% en relación al mismo mes del año pasado.



Sin duda que estos resultados llamaron la atención de muchos analistas quienes posaron su mirada con atención sobre el sector. Las primeras conclusiones que se obtuvieron del "fenómeno" se basaron en la restricción para comprar divisas extranjeras a raíz del difícil acceso a la compra de dólares, **los autos se potencian como una reserva de valor para los argentinos**. Dado que se trata de transacciones que se hacen en pesos utilizando para la conversión el tipo de cambio oficial.

La Unidad de Información Financiera incluyó a las concesionarias en las normas antilavado:

Mediante la Resolución General 31/2012 La Unidad de Información Financiera (UIF) organismo estableció para las concesionarias la obligación de implementar políticas de prevención, como llevar un manual de procedimientos, designar un oficial de cumplimiento, establecer políticas de capacitación, y otras. Además, los obligados deberán identificar a los clientes, cumplir con las normas sobre Personas Expuestas Políticamente, y verificar que no se encuentre incluido en los listados de terroristas.

En el caso de los clientes que realicen operaciones por \$300.000 o más al año, deberán pedir documentación de respaldo e información adicional.

"Conozca a su cliente" es un lema que las empresas deberán tener en cuenta, según consta en el artículo 11 del capítulo tres sobre política de identificación y conocimientos del cliente.

Para tratar de evitar el descontento de los clientes al solicitarle la información que requiere la UIF los vendedores les hacen saber a los clientes cual es el fin de la presentación de la UIF y le sacan todas las dudas que pudieran tener. Pero inevitablemente esta resolución es una causa más que frena el crecimiento del mercado de este sector tan importante en la economía argentina.



Provincia de Córdoba

Datos generales:

Población: 3.308.876

Superficie: km²

Densidad: 20 hab/ km²

Red vial:

Calzada simple: 2.372,17 km

Autopista: 290.88 km

Autovia: 42,85 km

Ripio: no posee

Tierra: no posee

Total: 2.705,90 km

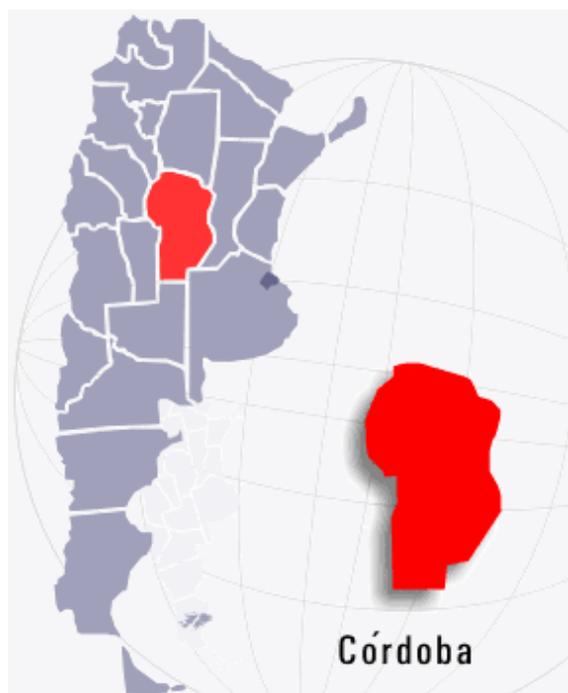
Sector automotriz:

Concesionarios de automotores: 67

Patentamientos okm: 83.790

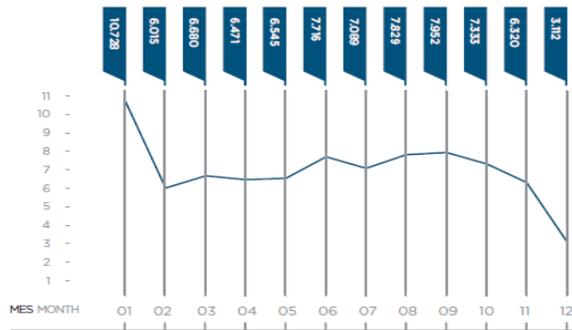
Parque automotor: 1.081.573

Habitantes por vehículo: 3,1





Ventas de Automotores



El presente grafico muestra el comportamiento que han tenido las ventas en la provincia de Córdoba en el año 2011. Si analizamos el mismo vemos una caída grande de las ventas en los primeros dos meses del año y a final del año, a partir del mes de septiembre, estas disminuciones se deben a que en los meses de enero y febrero las personas destinan sus ahorros

en las vacaciones y en los meses de septiembre hasta diciembre las ventas disminuyen por la especulación de la gente. La mayoría de las personas no compran sus autos en los meses próximos a fin del año para evitar su desvalorización ya que a partir de enero del año próximo el auto vale un 20% menos.

Otros datos que podemos aportar respecto al comportamiento que presenta el Mercado de Córdoba:

Los compradores prefieren los vehículos naftenos antes que los motores diesel en un 83%. La venta de autos naftenos ha ido en aumento ya que en el año 2008 la participación de este combustible respecto al diesel era del 70%.

El 57.7% de los cordobeses pagan el vehículo de contado mientras que el 42.3% opta por alguna de las formas de financiación citada en la página 10 del presente capitulo.

Analizando el Ranking de Ventas por marca, la marca que lidera el Mercado es Volkswagen con el 18.1% de las ventas, en segundo lugar esta Ford con el 15.1% de las ventas y en tercer lugar esta Chevrolet con el 14.3%. El resto de las ventas del año 2011 se dividen en 31 marcas. Otro dato a destacar es que las tres primeras marcas aumentaron en más de un 30% su participación en las ventas respecto al año 2010.

Por último podemos asegurar que los tres modelos más elegidos por los Cordobeses son: el VW Gol quien tiene una participación en las ventas del 6.4%, en segundo lugar



el Chevrolet Classic con el 5% y en tercer lugar el Peugeot 207 con el 4.6% de las ventas. Los tres modelos antes detallados aumentaron su participación en las ventas respecto al año 2010 El que más lo hizo fue el Chevrolet classic .De este modelo en el año 2010 se vendieron 2.279 unidades y en el 2011 aumento su participación en un 80% llegando a vender 4.103 unidades.

Competencia por marca de vehículo:

Audi:

En la provincia de Córdoba hay un solo concesionario oficial: Automotores Córdoba Exclusivos SA el cual pertenece al grupo Automotores Córdoba.

Chery:

Al igual que en el caso anterior en la provincia de Córdoba hay un solo concesionario oficial: Autocor SA que pertenece al grupo Automotores Córdoba.

De estas dos marcas tienen la exclusividad en la provincia de Córdoba el grupo empresario Automotores Córdoba. El resto de las marcas presenta competencia en el territorio Cordobés.

Chevrolet:

Esta marca está representada en la provincia de Córdoba por 5 concesionarios oficiales: Automotores SA (grupo empresario Automotes Córdoba), CHEXA SA, Gmis SA (grupo Chexsur), Julio C. Treachi e Hijos SA, Ramonda Motors SA.

Ford:

En la provincia de Córdoba encontramos 8 concesionarios oficiales: Albino Picco e Hijos SA, Armando del Rio SA, Córdoba Automotores SA (Grupo Automotores Córdoba), Forcor sa, Montironi Automotores SA, Pettiti Automotores SA, Rayco SRL y Veneranda Automotores SA.

Volkswagen:

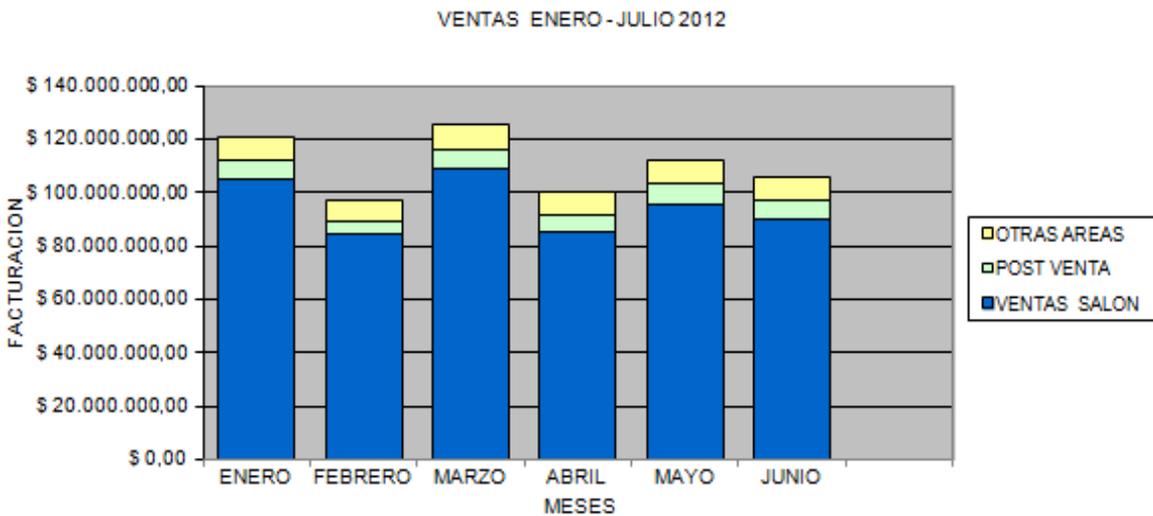
La marca está representada en la provincial por 5 concesionarios oficiales: Auto Haus SA, Automotores Córdoba SA, Cerro Auto SA, Pettiti Automotores SA, Veneranda SA.



En Córdoba capital a pesar de que existen otras concesionarias oficiales como las arriba detalladas que venden las mismas marcas, Automotores Córdoba sigue siendo la concesionaria oficial más importante de Córdoba Capital; debido a la diversidad de marcas que maneja, cantidad de empleados que posee, facturación, servicio post venta, trayectoria y calidad con la que se desarrolla desde 1978.

Evolución de las ventas de Automotores Córdoba Enero- Julio año 2012

FACTURACION	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
VENTAS SALON	\$105.105.722,07	\$83.950.688,00	\$108.906.567,00	\$85.178.896,00	\$ 95.752.448,00	\$ 90.042.266,00
POST VENTA	\$ 6.875.225,62	\$ 5.219.753,00	\$ 7.292.547,00	\$ 6.362.822,00	\$ 7.466.469,00	\$ 7.109.463,00
OTRAS AREAS	\$ 8.992.654,91	\$ 7.597.584,00	\$ 8.898.254,00	\$ 8.898.091,00	\$ 8.356.169,00	\$ 8.356.169,00
TOTAL	\$120.973.602,60	\$96.768.025,00	\$125.097.368,00	\$100.439.809,00	\$111.575.086,00	\$105.507.898,00



Como podemos observar el mejor mes en lo que va del año en ventas fue marzo con \$125.097.368 de las cuales \$108.906.567 corresponden a ventas de Okm, \$7.292.547 a servicio post venta y \$ 8.898.254 fue lo facturado por otras áreas de Automotores Córdoba.



El servicio post venta representa mensualmente un 6,11 % aprox. de la facturación total y la facturación de las otras áreas un 7,78 % aprox. La facturación de ambos sectores, post venta y otras áreas de Automotores Córdoba son muy importantes ya que cada uno contribuye a aumentar la facturación y lograr que la empresa siga creciendo. Para nombrar algunas de los sectores que componen a la categoría otras áreas tenemos: call center, gestoría, créditos, administración de planes, contaduría, tesorería, entre otros.

Se espera para este año un crecimiento importante en las ventas debido a que entre los meses de octubre y diciembre se presentara en Argentina el nuevo gol, modelo más vendido en todo el país y principal referente en ventas para Automotores Córdoba y también se hará el lanzamiento oficial de la nueva camioneta Ford Eco Sport vehículo mas vendido dentro de esta marca.



Capítulo 2

Presentación de la empresa: Aspectos particulares.



INTRODUCCION.

En un principio desarrollaremos la historia de esta reconocida y prestigiosa automotriz, la cual nace en el año 1978 y con el correr de los años fue creciendo hasta que en el 2011 logro imponerse en el mercado de la provincia de Córdoba como una de las primeras concesionarias oficiales en cuanto a la diversidad de marcas que comercializa, volumen de venta y servicio de post venta que ofrece a sus clientes.

Automotores Córdoba valora la buena gente, el trabajo en equipo, la excelencia, el liderazgo y la innovación. Su misión y visión son pilares fundamentales para posicionarse y ser empresa líder en el mercado.

El directorio se encuentra conformado por sus dueños ambos socios los cuales vienen trabajando hace 50 años juntos. Esto permite que la empresa funcione de manera efectiva y siempre con una política de mejora continua.

Automotores Córdoba tiene una gran dotación de empleados la cual se dará a conocer en el contenido de la unidad. Además cada una de las marcas que componen a este grupo empresario representa una sociedad anónima.

Por último describiremos las diferentes competencias que posee Automotores Córdoba, como así también la responsabilidad social empresaria, las normas internas de convivencia y la capacitación constante que brinda a su personal con el objetivo de alcanzar altos niveles de motivación, productividad y compromiso.



Presentación e Historia de la empresa.

En principio buscamos conocer la historia de esta reconocida y prestigiosa empresa Automotriz. La cual nace en el año 1978, cuando en la playa de una tradicional estación de servicios del barrio Maipú un grupo de emprendedores daba inicio a un negocio de compra-venta de vehículos usados. La misma se constituyo bajo el nombre de "**Automotores Córdoba**".

Los logros no tardaron en llegar y un enfoque que apuntaba al liderazgo se hacía presente ya en ese mismo año la firma lograría ser el primer concesionario oficial Datsun-Nissan.

Fue la filosofía comercial basada en brindar siempre una mejor atención la que se convirtió en seriedad, prestigio y satisfacción para los clientes. Ese mismo enfoque atrajo la representación de las principales firmas automotrices del mundo y dio lugar al Centro de Usados de Automotores Córdoba, donde se encuentra a disposición la mejor oferta en vehículos usados con total garantía.

Con casi 30 años de trayectoria y liderazgo indiscutido, Automotores Córdoba crea su Centro de Repuestos y Servicios en el año 2006, brindando repuestos originales y service oficial para cada marca representada, además de una respuesta total.

Este abanico de posibilidades comerciales y servicios hace posible que se continúen generando las mejores condiciones de atención al cliente, contando con modernos salones y showrooms oficiales de las distintas marcas.

En la zona norte de la ciudad de Córdoba Automotores Córdoba concentra distintos puntos de venta, conformando un mega dealer automotriz que integra además un edificio de Gestoría y Administración, como así también las diferentes áreas de Servicios y Repuestos Originales. De esta manera sus clientes encuentran en un mismo lugar la mayor disponibilidad de marcas y servicios automotrices del interior del país.

Desde sus inicios, la empresa se identificó con los valores del respeto y la seriedad, impulsando siempre el trabajo grupal. Así, una visión emprendedora respaldada en la



dedicación y el esfuerzo fue la que dio lugar a la superación y el crecimiento, para poder convertirse años después en un referente del mercado.

Hoy Automotores Córdoba mantiene su liderazgo mediante una política de excelencia para con sus clientes y proveedores, acompañada de una premisa que no deja de dar grandes resultados: trabajar con pasión, buscando cambiar el presente mirando hacia el futuro.

Cronología de Automotores Córdoba.

- 1978 ➡ primera Concesionaria Oficial Datsun – Nissan.
- 1982 ➡ abre sus puertas el Concesionario Oficial Volkswagen.
- 1990 ➡ se inaugura el Concesionario Oficial Ford.
- 1997 ➡ de la mano de Automotores Córdoba llega el único Concesionario Oficial Audi a Córdoba.
- 2000 ➡ abre sus puertas el único Concesionario Oficial Seat de Córdoba.
- 2002 ➡ inaugura el Concesionario Oficial Chevrolet.
- 2004 ➡ nace Automotores Córdoba Multimarca, un nuevo concepto en venta de automóviles y servicios, destinados a ofrecer todo lo que el cliente necesita a la hora de pensar en un vehículo.
- 2006 ➡ se inaugura el Centro de Repuestos y Servicios, único en Sudamérica, ofrece repuestos originales y service oficial.
- 2008 ➡ la empresa cumple 30 Años. Se inaugura la Concesionaria Oficial Chery.
- 2010 ➡ Se inaugura la primera Audi Terminal Córdoba
- 2011 ➡ Inauguración Showroon Ford



MISIÓN es ser una empresa líder en venta de productos y servicios, orientada a superar en forma permanente las expectativas de nuestros clientes.

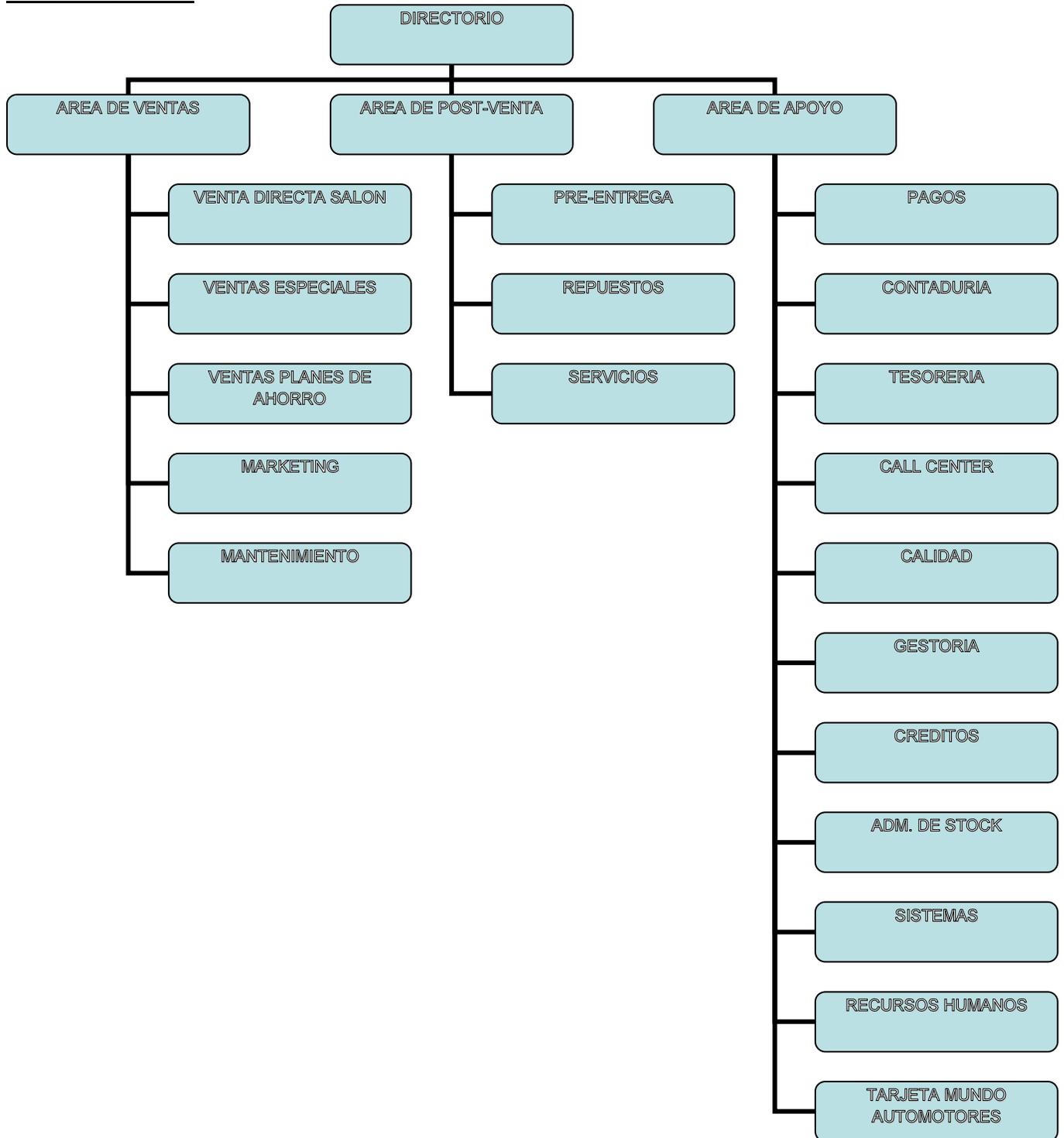
VISIÓN es tener como máxima aspiración ubicarse entre el cliente y su necesidad; para que cuando un cliente piense en un automóvil, asocie directamente el nombre Automotores Córdoba.

VALORES

- Buena Gente: Desde sus inicios sus fundadores tuvieron como meta incorporar como colaboradores a personas de bien, integrales, con fuertes principios y honestidad.
- Equipos Comprometidos: que enfoca y compromete todas sus acciones y energía en la consecución de los objetivos empresariales y la mejora continua.
- Excelencia: la empresa cree que si se tiene las más altas exigencias hacia ellos mismos se tendrán los mismos resultados.
- Liderazgo en la trayectoria: se aspira y se trabaja por un liderazgo sostenido, basado en la vasta e importante trayectoria de 31 años.
- Innovación: es una empresa que constantemente genera nuevas ideas, negocios y estrategias, convirtiéndose Automotores Córdoba en referentes del mercado y del sector.



ORGANIGRAMA





Conformación de la empresa

El modelo de Automotores Córdoba es el de un verdadero esquema modelo corporativo, conformado por áreas centralizadas con un nivel de profesionalización y dotación de personal inéditos en este negocio, nos referimos a:

Marketing (estratégico y operacional).

Recursos Humanos.

Procesos y Calidad.

Tecnología Informática-sistemas-

Call Center (customer service).

Contaduría

Gestoría

Cada una de estas áreas, que funcionan como soporte de las unidades de negocio, cuentan con recursos humanos, tecnología (IT) e infraestructura de primer nivel. El desarrollo y la excelencia de estas áreas centrales permitieron que los procesos de ventas, atención al cliente y posventa siguieran funcionando con alto desempeño a pesar del incremento en el volumen de venta y servicios.

No hubiera sido fácil administrar el cambio que supone pasar, en pocos años, a vender alrededor de mil unidades mensuales sin una visión acertada y enfocada a invertir en la estructura y en los procesos como lo hizo Automotores Córdoba. Pero muy pocas se animan a apostar a la profesionalización y a la gestión por procesos de esas estructuras centrales, sobre todo en áreas como marketing y recursos humanos.

¿Cuáles son los resultados de animarse a estos desarrollos organizacionales más complejos? La respuesta está en los logros: altos volúmenes de venta, clientes satisfechos y un crecimiento sustentable

Los miembros del directorio encargados de tomar todas las decisiones de esta reconocida concesionaria con más de 30 años de trayectoria son: los dos socios (Aldo y Hector), que llevan más de 50 años trabajando juntos, un contador y los hijos de ambos socios.



La conformación de la empresa está compuesta por 5 sociedades anónimas. Cada una de ellas pertenece a una marca en particular, y dentro de las mismas encontramos venta directa, planes de ahorro, servicios y repuestos de esa determinada marca. Además las 5 sociedades pueden realizar ventas de usados.

Automotores Córdoba se conforma más expresamente por:

Automotores Córdoba SA → **VOLKSWAGEN**

Córdoba Automotores SA → **FORD**

Automotores SA → **CHEVROLET**

Automotores Córdoba Exclusivos SA → **AUDI**

Autocor SA → **CHERY**

Las 5 sociedades están conformadas por el mismo directorio que precedentemente mencionábamos, 2 socios capitalistas (Aldo y Héctor), 1 contador y ambos hijos de los socios capitalistas.

Respecto de la dotación de empleados dentro de la empresa se cuenta con un total de 630 empleados propios, en donde el 65 % pertenece a VENTAS (lo cual incluye venta directa, venta de planes de ahorro y ventas especiales o corporativas), el 20 % pertenece a POST VENTA y el 15% pertenece a AREAS DE APOYO.

Además la empresa cuenta con alrededor de 200 empleados de limpieza, seguridad y archivo .Los mismos son terciarizados por dos empresas de servicios

La cantidad de empleados que conforman cada sociedad anónima depende de la marca, siendo alrededor de trescientos cuarenta (340) empleados de la marca VW y Ford, ciento cincuenta (150) empleados de Chevrolet, cien (100) de Audi y la restante minoría pertenecen a Chery.

En resumen Automotores Córdoba, cuenta con una dotación total de empleados bastante amplia, 800 empleados aprox, con lo cual podemos comprobar que es una de las concesionarias más importantes de la provincia, y en la marca AUDI se posiciona en uno de los primeros 5 mejores en el mundo.



Cabe aclarar que cada línea de producto que conforman las 5 sociedades anónimas posee su logotipo tal como:



Repuestos y servicios.

Esta estructura comercial cuenta con el Departamento de Venta de Repuestos de cada marca que provee piezas originales, tanto a clientes finales como a mayoristas. El mismo ha logrado afianzarse tanto en el mercado nacional como internacional.

En cuanto a Servicios, la empresa cuenta con 5 talleres, uno por marca, en los cuales brinda service oficial.

Lo mismo sucede con la venta de Repuestos, contando con 5 negocios de repuestos que le proveen tanto a los talleres, como a consumidores externos ya sean minoristas o mayoristas.

Cuando nos referíamos anteriormente a la dotación de empleados de POST-VENTA, nos referimos a este sector, donde se cuenta con mecánicos especializados, vendedores de repuestos, personal de maestranza, pre-entrega, alistaje, pintores, chapistas, personal administrativo, jefes de mecánicos, gerentes de servicios y de repuestos, entre otros.



Puntos de Venta.

Los locales de venta más importantes se encuentran ubicados en:

- ✓ Av. Colon al 4000 (3 locales).
- ✓ Tristan y Moscoso al 4085.
- ✓ Av. Colon esq Pedro de Oñate.
- ✓ Pedro de Oñate esq. Tristan y Moscoso.
- ✓ Sarmiento esq. Esquiú
- ✓ Duarte Quiros al 4800.
- ✓ Av. Sabattini al 2000.
- ✓ Además sus múltiples stands de ventas en Shopping, centro de Córdoba en 9 de Julio y San Martín, Villa Carlos Paz, entre otros.

Automotores Córdoba, tiene la política de estar siempre presente en todos aquellos eventos importantes que se producen en la provincia, para posicionar la concesionaria como una de las más importantes de la Provincia.

COMPETENCIAS

- Compromiso con los clientes: satisfacer sus necesidades. Generar confianza. Trabajar en post de la mejora continua.
- Trabajo en equipo: compromiso, colaboración entre las distintas áreas y con la empresa. Respeto, confianza y excelente clima laboral.
- Productividad: Logro de objetivos de acuerdo a los parámetros de calidad y cantidad establecidos.
- Calidad: cumplimiento de políticas y procedimientos con profesionalismo y excelencia.
- SOL: seguridad, orden y limpieza del lugar de trabajo y en el buen uso de materiales, herramientas y equipos.



- Liderazgo: capacidad para conducir y liderar equipos de trabajo hacia la consecución de los objetivos, generando y manteniendo un buen clima de trabajo.
- Visión estratégica: capacidad de visualizar los escenarios del sector y rubro para anticiparse al futuro del negocio generando mejores respuestas estratégicas en post de la mejora continua.

Normas de convivencia de Automotores Córdoba.

En la empresa se busca alcanzar una manera de trabajar donde cada persona pueda desarrollar su saber rodeado de buena gente. Por eso, se asume la responsabilidad de ofrecer el más alto grado de satisfacción y bienestar a los empleados.

Al mismo tiempo la empresa exige responsabilidad, educación y compromiso requiriendo como cuestión esencial la aceptación y cumplimiento de cada una de estas normas.

Con estas pautas de convivencia, Automotores Córdoba pretende orientar a su equipo de trabajo en sus tareas y accionar, estableciendo reglas concretas que disipen dudas y que ayuden a desarrollar correctamente las conductas y las relaciones interpersonales.

A través del cumplimiento de las normas y adecuando el comportamiento de sus integrantes a estos valores, Automotores Córdoba va a poder alcanzar sus objetivos organizacionales.

“Mantenemos siempre vivos y vigentes nuestros valores, establecidos como una guía de trabajo para mejorar a través del esfuerzo y el compañerismo en un entorno de trabajo amigable”.

“La gente que nos acompaña, el compromiso de cada equipo, un liderazgo trazado por nuestra trayectoria, la innovación permanente y la búsqueda de la excelencia, son las claves del crecimiento de este mundo que hemos proyectado hace más de treinta años, cuando decidimos apostar por un sueño que cada día se fortalece más” (Aldo /comité de Dirección)



Responsabilidad Social.

En cuanto a la responsabilidad social que tiene Automotores Córdoba, podemos decir que es la manera en que la empresa realiza sus negocios, define su mayor o menor responsabilidad empresarial. El concepto RSE está relacionado con la ética y la transparencia en la gestión de los negocios y debe reflejarse en las decisiones cotidianas que puedan causar impacto en la sociedad y en el medio ambiente, en el futuro del propio emprendimiento.

De un modo más simple podemos decir que la ética en los negocios aparece cuando las decisiones de interés de determinada empresa respetan el derecho, los valores y los intereses de todos aquellos que de una o de otra forma están por ello afectados.

Como lo muestra su historia Automotores Córdoba es un concesionario multimarca que ha logrado vender y entregar 1.000 unidades por mes, volumen reservado para pocos en el mercado automotor argentino.

Capacitación constante

La capacitación continúa de los RRHH le permite a Automotores Córdoba alcanzar altos niveles de motivación, productividad y compromiso.

En Automotores Córdoba la capacitación y el desarrollo del potencial humano es una tarea estratégica. Las personas son esenciales para esta empresa y desde la firma sostienen que los conocimientos, habilidades y destrezas de sus colaboradores y son el potencial de su éxito.

Automotores Córdoba capacita a sus empleados brindándoles talleres, cursos, jornadas y desayunos de trabajo para darles conocimientos, desarrollar actitudes, y crear habilidades para el desarrollo de sus tareas. A través de estas acciones brindan las bases para que tengan la preparación y especialización necesaria que les permitirá enfrentarse en mejores condiciones en sus tareas diarias.

Automotores Córdoba elabora anualmente un plan anual de capacitación dependiendo las necesidades detectadas y hasta otorga becas según los puestos de trabajo y los distintos temas de formación.



Publicidad:

En cuanto a la publicidad de Automotores Córdoba, es reconocida como una de las empresas más prestigiosas del interior del país y así lo demuestra el Ranking de Prestigio Empresario, en el que se refleja a las compañías mejor vistas por los empresarios.

Junto a su servicio orientado hacia la excelencia y la máxima satisfacción del cliente, Automotores Córdoba desarrolla constantemente acciones de marketing y publicidad.

Anualmente la empresa pública más de 3.280 avisos gráficos, 28.800 segundos de pauta radial y televisiva y realiza más de 50 eventos, como presentaciones y lanzamientos de productos, stands en los shoppings, participación en ferias y exposiciones, acciones dirigidas y eventos deportivos, Entre estos últimos, se destaca el torneo de Golf Automotores Córdoba, el cual consta de 6 fechas que se desarrollan en las mejores canchas de la provincia de Córdoba.

La constante capacitación, la integración de cada área y una respuesta eficiente son el respaldo que un referente como Automotores Córdoba debe brindar.

Tecnología de última generación

Con el fin de brindar una gestión de máxima eficiencia, Automotores Córdoba incorpora los últimos avances tecnológicos, integrando sus departamentos comerciales y administrativos.

El Departamento de Administración le provee a la organización un completo panorama sobre su actividad y desarrollo comercial, llevándose a cabo en las mismas labores vinculadas a gestoría y planes de ahorro. La implementación de nuevas y modernas instalaciones convierten a esta área en un departamento modelo.

Asimismo en el Departamento de Sistemas se procesan todos los datos, variables e información relacionada con la gestión de la empresa, optimizando e integrando el flujo de su actividad.



Un ejemplo claro de avance tecnológico es la nueva aplicación de Automotores Córdoba, la cual permite a los clientes estar al tanto de las últimas novedades en lo que respecta a modelos, tecnología automotriz, service oficiales, entre otros.

Se puede utilizar tanto en equipos **iPhone**, **iPad**, como en **BlackBerry** o smartphones con **Android**. La aplicación, cumple con varias premisas de esas que consideramos todas las concesionarias de automóviles deberían cubrir, mantiene informado al usuario de oportunidades interesantes para comprar, te permite comparar fácilmente las utilidades que brinda cada uno de los modelos de **Ford**, **Volkswagen**, **Chevrolet**, **Chery** y **Audi**, rápidamente te comunica con la concesionaria para cualquier tipo de consulta, te informa de beneficios y noticias relacionadas y de alguna manera hace más accesible y transparente el servicio posventa.

Comenzando por este último que es fuente de queja frecuente entre quienes tienen un auto de no más de 5 años de antigüedad que nunca saben qué le deberían hacer a su vehículo en el servicio posventa pasada determinada cantidad de kilómetros. En tal sentido la aplicación es clara en su información respecto a qué es esperable que le realicen a tu auto en el taller oficial a medida que va sumando tiempo y distancias recorridas. La mayor virtud de esta app es su practicidad, ya que pone en la palma de la mano información útil y precisa. Y fundamentalmente familiariza al cliente con esto de “la tecnología ahora está en todos lados”.

En otro orden el link de **Centro de Contacto** es un gran acierto ya que te brinda la posibilidad de solicitar ser llamado, o directamente de llamar o enviar un mail, ubicándote además desde donde te encuentres, cómo llegar a la sucursal más cercana.

En cuanto a la información de los modelos ofrece la posibilidad de “bajar” al celular la ficha técnica de todos los autos que comercializa la concesionaria y de acceder a imágenes tanto exteriores como interiores.

No hubiera sido fácil administrar el cambio que supone pasar, en pocos años, a vender alrededor de mil unidades mensuales sin una visión acertada y enfocada a invertir en la estructura y en los procesos como lo hizo Automotores Córdoba



Para ser más precisos la diferencia está en que Automotores Córdoba organizó su casa matriz ,como las grandes compañías, entendió que había llegado el momento de dejar de ser una pequeña empresa y adelantarse a los tiempos con un modelo de negocio que estaba muy por encima de la media de la industria. Lo importante es la oportunidad para desarrollar y ejecutar estratégicamente, que para el caso de Automotores Córdoba implicó no sólo una reinversión constante en el negocio para adaptarse a los cambios del mercado sino también romper paradigmas muy arraigados en esta industria. Es por ello que fueron pioneros en varias acciones: un ejemplo son los stands en los shoppings, el call center propio, el lanzamiento de la tarjeta Visa Automotores Córdoba o el centro de Servicios de Posventa Multimarca.



Capítulo 3

Normativas vigentes en materia laboral, de seguridad social y políticas económicas.



INTRODUCCION

Las concesionarias de la ciudad de Córdoba se rigen mediante el convenio colectivo de trabajo denominado ACARA-SMATA, CCT 379/04. El cual nos explica las normativas que se deben cumplir y seguir en el ámbito laboral y previsional. Ampliaremos en este capítulo las delimitaciones que el convenio plantea, como así también las normativas que se rigen en base a la ley de contrato de trabajo N 20.744.

Además explicaremos las políticas que tiene la empresa, en base a las normativas que deben seguir los empleados, explicando así los derechos y obligaciones de ambas partes y no solo a lo que respectan los derechos de los empleados sino también las obligaciones que los empleados tienen para con la empresa.

El sindicato de mecánicos y afines del transporte automotor seccional Córdoba, tiene por objeto la representación y defensa de los intereses de los trabajadores de la industria, el comercio y los servicios del automotor, también se explicará lo que el sindicato tiene como fin para poder conllevar de manera pasiva la relación sindicato-empleados-empresa.-



Convenio Colectivo de Trabajo 379/04 (ACARA-SMATA).

La vigencia del mismo regirá hasta el 30-Junio-2013, y las condiciones salariales serán revisadas una vez por año, debiéndose reunir las partes en el mes de Abril de cada año.

El presente convenio tendrá carácter nacional y será de aplicación obligatoria en todas las empresas Concesionarias, Agencias, Sub-Concesionarias y Sub-Agencias de automotores, camiones, motos, tractores, ciclomotores, auto elevadores, carrocerías, acoplados, maquinarias agrícolas y toda empresa concesionaria que comercialice, brinde servicio y/o repare unidades OKm o usados, motos, ciclomotores, camiones y todo establecimiento que instale y/o comercialice equipos con motores a nafta, diesel o gas y/o cualquier otro tipo de propulsión.-

Queda exceptuado de la aplicación del presente convenio, el personal que ocupe alguno de los puestos de:

- ✓ Gerente o Subgerente.
- ✓ Adscrito a gerencia, entendiéndose el destinado a tareas relacionadas con las funciones de gerencia y ocupando el lugar del gerente y/o subgerente en ausencia de los mismos, limitándose esta función a uno por gerencia.
- ✓ Secretario y/o asistente de dirección y/o gerencia.
- ✓ Gerente, jefe o encargado de sección con igual jerarquía.
- ✓ Sub gerente, segundo jefe y/o analista con igual jerarquía.
- ✓ Contador y Subcontador.
- ✓ Apoderado, entendiéndose por tal a todo superior poseedor de un poder que comprometa a la firma y que actue en nombre de la misma.
- ✓ Tesorero, entendiéndose por tal al que tenga o se le otorgue poder o autorización para firmar cheques o de quien dependan auxiliares a cargo de personal en la clasificación respectiva prevista en el convenio.
- ✓ Capataz, receptor o coordinador de equipo con igual jerarquía.



- ✓ Inspector de servicio, con igual o superior jerarquía que un capataz.
- ✓ Personal de vigilancia, entendiéndose por tal al que tenga a su cargo tareas de agentes de vigilancia de los intereses de la empresa en que presta servicio.
- ✓ En general están excluidos los trabajadores no incluidos en el estatuto de SMATA.

Cabe aclarar que los dependientes de empresas de servicios que no desarrollen directamente tareas relacionadas a la actividad principal de la empresa a saber servicios de mantenimiento y limpieza, servicios externos de informática, construcción, reparación y modificación de obras civiles, servicios médicos y enfermería, servicios de preparación y distribución de comidas, servicios de vigilancia y seguridad patrimonial.

Condiciones generales de trabajo según convenio.

Las modalidades de contratación se deberán ajustar a la Ley de Contrato de Trabajo vigente y esta convención colectiva.

El personal comprendido en el convenio estará dividido en cuatro grupos a saber:

- a) Personal de Servicios del Automotor.
- b) Personal Administrativo.
- c) Personal de Maestranza y de servicios complementarios.
- d) Vendedores y/o Promotores de Ventas.

Personal de Servicios de Automotor.

Es todo aquel que realice control de unidades, verificación, reparación, montaje de equipos opcionales en unidades 0 K, mecánica, electricidad, cerrajería, carrocería, chapa y pintura, alineación y balanceo, carburación, inyección nafta y diesel, equipos de contralor, maletas de control para realización de diagnósticos de inyección electrónica, dirección asistida, air bag, suspensión inteligente, anti arranque codificado, climatización, sistemas de frenos antibloqueo, control de tracción, seguro de robo incorporado a unidades 0 K y en general toda otra actividad concerniente a los servicios de reparación, mantenimiento y garantía del automotor en los talleres de la empresa.



Quedan establecidas las siguientes divisiones de categorías:

1) Especialista múltiple superior en servicios: es el personal que se emplea en tareas técnicas complejas dentro de su rama, con conocimiento amplio en la utilización de los equipos de diagnóstico. Asesorará técnica y prácticamente a personal de menor categoría. El especialista múltiple superior puede haber obtenido sus conocimientos tanto de estudios en escuelas especializadas como a través de la experiencia práctica. Desarrolla sus tareas con propia iniciativa y bajo las órdenes del jefe o gerente de servicios. Las tareas que corresponden a esta categoría son: ABS, airbag, inyección electrónica, motor, caja, diferencial, utilización de equipos de diagnóstico, sistema de confort complejo, chapista, colorista y pintor.

2) Especialista superior en servicios: es el personal que se emplea en tareas técnicas complejas dentro de su rama, con conocimiento amplio en la utilización de los equipos de diagnóstico. Podrá ser requerido para asesorar técnica y prácticamente a personal de menor categoría. El especialista superior puede haber obtenido sus conocimientos tanto de estudios en escuelas especializadas como a través de la experiencia práctica, y a través de cursos de la Terminal.

Desarrolla sus tareas con propia iniciativa y bajo las órdenes del especialista múltiple superior en servicios. Las tareas que corresponden a esta categoría son: embrague, reparación de aire acondicionado, extracción y/o colocación de motor y caja, tapas de cilindro, suspensión, correa de distribución, electricidad, mantenimiento.

3) Especialista en servicios: es el especialista polifuncional en su tarea específica, que sin tener todos los conocimientos del especialista superior, realiza las tareas inherentes a su especialidad. Actúa bajo la supervisión del especialista superior y/o múltiple de servicios. Las tareas que corresponden a esta categoría son: tren delantero/trasero, freno, sin diagnóstico de escanear, alineación, balanceo, lustradores, armadores, preparador y accesorios.

4) Experto en servicios: es el trabajador que realiza con la idoneidad necesaria alguna de las tareas complejas correspondientes a su rama u oficio, trabaja bajo supervisión directa del encargado de sector o gerente de servicios. Las tareas que corresponden a esta categoría son: trabajos de servicios con controles de niveles, cambio de lubricante, filtro, lavador y chofer.



- 5) Ayudante de servicios: es el personal que realiza tareas simples dentro del sector o rama, que requiere conocimientos elementales de la actividad. Colaborara en las tareas con los especialistas y expertos. Se fomentara la rotación permitiendo de esta forma su capacitación práctica que lo habilite para un eventual ascenso. Esta tarea no requiere iniciativa propia. El ayudante trabaja bajo supervisión directa del encargado de sector o gerente de servicio.

Personal Administrativo.

Es el personal de las empresas que desempeña tareas en las distintas áreas administrativas y/o ventas de repuestos, que a continuación se detallan: contaduría, caja de cobros, pagos, liquidación de impuestos en general, cuentas corrientes, sueldos y jornales, computación, procesador de texto, planilla de cálculos, entorno de red, internet, y correo electrónico, ventas de repuestos y accesorios, gestoría, administración de servicios, reclamos de fabrica, garantía de fabrica, seguros generales y servicios a seguros, administración de playa, administración de ventas y promoción, personal de recepción, telemarketing, o seguimiento al cliente y en general toda otra actividad concerniente a la administración de la empresa.

Quedan establecidas las siguientes divisiones de categorías:

- 1) Administrativo múltiple especializado: es el empleado de amplia experiencia y especialización que trabaja con autonomía en operaciones de elevado nivel administrativo. Debiendo asesorar técnica y prácticamente a personal de menos categoría.
- 2) Administrativo Especializado: es el empleado con experiencia y especialización que trabaja en operaciones de nivel administrativo. Debiendo asesorar técnica y prácticamente a personal de menos categoría.
- 3) Administrativo Calificado: es el empleado que sin tener todos los conocimientos del especializado realiza polifuncionalmente las distintas tareas inherentes a su sector basado en su capacidad y particular conocimiento técnico-practico. Desarrollara su tarea bajo el asesoramiento de administrativos de superior categoría.



- 4) Administrativo Auxiliar: es el empleado que realiza tareas administrativas en distintas áreas de la empresa que no requieren de experiencia debiendo tener conocimientos básicos para su cumplimiento. Se fomentara la rotación permitiendo de esta forma su capacitación práctica que lo habilite para un eventual asenso.
- 5) Administrativo básico: es el personal que ingresa y realiza actividades administrativas básicas dentro de las distintas secciones de la empresa que no requieren una capacitación específica. Estas tareas son cumplidas bajo el control de un superior.

Personal de Maestranza y de servicios complementarios.

El personal de maestranza y servicios complementarios estará subdividido en las siguientes categorías: Maestranza A.-

- 1) Empleados de depósito herramental.
- 2) Expendedores de combustibles.
- 3) Acompañantes de choferes.
- 4) Ayudaste de lubricador.
- 5) Serenos, porteros.
- 6) Personal de limpieza carga y descarga y otras similares.

Vendedores y/o Promotores de Ventas, y Vendedores Itinerantes de Repuestos.

Estos se incluyen en el presente convenio, en virtud de reconocer ambas representaciones que el sistema de comercialización aplicado en la generalidad de las empresas concesionarias excluye a esta categoría de trabajadores del régimen de la ley numero 14.546, pues, a) las operaciones no se concretan con la sola mediación de vendedores y/o promotores de ventas, b) las ventas se cierran en la sede de la empresa, y c) fuera de la sede de la empresa los vendedores y/o promotores de ventas cumplen una labor de promoción sin ventas cuyo objetivo es atraer los clientes al salón para estructurar allí, con la participación de otros elementos de la empresa las eventuales operaciones.



Los vendedores y/o promotores de venta remunerados a comisión se regirán por las siguientes pautas:

- 1) Garantía salarial mensual mínima: tendrán fijada una garantía salarial mensual mínima a cubrir con los distintos elementos que integren su retribución. Esta garantía será la establecida en el anexo salarial, no siendo el mismo salario básico toda vez que aquel contribuye el mínimo asegurado al vendedor y/o promotor de ventas cuando el resto de los elementos que componen su remuneración no la supere.
- 2) Comisiones: para el cálculo de la liquidación de las comisiones asignadas a los vendedores se tomaran los parámetros que a continuación se detallan:
 - 2 a) Operaciones de contado con permuta y con financiamiento: se liquidaran en el mes de su facturación y se abonaran junto con las remuneraciones mensuales.
 - 2 b) Operaciones a través de planes de ahorro: se liquidaran percibida la segunda cuota del plan, y se abonaran junto con las remuneraciones mensuales.

Las comisiones a premios son variables y están ligadas a la evolución de las ventas. Para el cálculo de los porcentajes se podrán tener en cuenta las pautas de: cantidad de unidades vendidas, mayor comisión por unidades de difícil venta, menor comisión por flotillero o por reventa de usado o a precio de la lista. La evolución de los indicadores será dada a conocer mensualmente por escrito.

La comisión mínima que cobrarán los vendedores y/o promotores de venta, tanto para operaciones de vehículos nuevos, usados y planes de ahorro será del 0,50 % del valor de facturación de las unidades vendidas con su intervención. Esta base comisional se liquidara mensualmente al vendedor y/o promotor de ventas, respetándose las particularidades que cada concesionaria aplica hasta el presente en cuanto al monto del valor de venta sobre el cual se aplicara la comisión a percibir por el vendedor y/o promotor de venta. A los fines de la liquidación de comisiones y/o premios, la administración de la empresa podrá establecer como fecha de corte de facturación el día 20 de cada mes, quedando, en este caso, para la liquidación del próximo mes las facturadas posteriores al corte.



La comisión por ventas especiales en las cuales intervenga directamente la terminal automotriz, serán pactadas libremente entre las partes.

Los vendedores itinerantes de repuestos son aquellos que se dedican únicamente a realizar operaciones de venta de repuestos con clientes externos a la empresa.

Relevos en categorías superiores:

- Todo el personal clasificado que pase a reemplazar a otro, en tareas específicamente determinadas en una categoría superior, percibirá el jornal que corresponda a dicha categoría, a partir de la primera jornada normal de trabajo de efectuado el relevo y solamente por el tiempo que dure el mismo.
- Si dicho relevo cumpliera 60 días continuos o alternados durante la vigencia del presente convenio, automáticamente queda incorporado a la categoría de dicho relevo. Este periodo se eleva a 120 días en caso de ayudantes de servicio y administrativo inicial.

Los plazos mencionados en el segundo ítems de este artículo, no serán tenidos en cuenta cuando se tratare de cubrir ausencias provocadas por el uso de licencias ordinarias o extraordinarias previstas en la L.C.T. y en este convenio, debiendo notificarse tal circunstancia al reemplazante.

Vacantes en categorías superiores:

Toda promoción exigirá como requisito la existencia previa de vacantes según las necesidades definidas por la empresa. Las vacantes en categoría superiores serán prioritariamente cubiertas por aquellos trabajadores de la categoría inmediata inferior en base al análisis de su capacidad y experiencia laboral, salvo que no existieran personas con la calificación requerida. Las vacantes serán anunciadas interinamente durante 10 días, a fin que los trabajadores en condiciones reglamentarias puedan postularse. Al trabajador que se seleccione para cubrir la vacante, se le otorgara formalmente el cargo de “aspirante” cubriendo en forma interina el puesto vacante y comenzando un periodo de práctica en el lugar a desarrollar el trabajo con el apoyo de sus compañeros de mayor conocimiento, y la asistencia de sus superiores. De requerirlo el puesto, el aspirante participara en los cursos específicos programados por la empresa, a los fines de su formación en su nueva tarea.



Le es otorgada al aspirante la categoría superior, si es evaluado positivamente por la empresa, o automáticamente transcurridos 3 meses de su permanencia en la categoría asignada.

De confirmarse el asenso a la categoría superior el trabajador percibirá los salarios correspondientes a la misma. Así mismo se le abonara la diferencia salarial por el periodo de adiestramiento.

En caso de resultar negativa la evaluación del trabajador, este volverá a su puesto anterior, sin variación de salario ni de categoría.

Relevos en categorías superiores:

Ningún trabajador podrá ser destinado a realizar trabajos que le signifiquen disminución permanente de categorías e importen un menoscabo moral. Si ocasionalmente o cuando no hubieran tareas continuas en su categoría, tuviese que realizar tareas inherentes a una categoría inferior a la que pertenece no podrá sufrir modificaciones en su categoría y en sus haberes.

El personal administrativo que en el desempeño de su labor habitual debe desarrollar actividades comprendidas en distintas categorías o tareas, siempre de su especialidad podrá ser designado en todos los trabajos que dentro de dicha labor habitual sea necesario, pero sin perjuicio de la categoría en que están clasificados.

El personal que tenga que desarrollar tareas que demanden un mayor esfuerzo físico que el habitual contará con la cooperación del personal y los elementos adecuados.

Jornada de Trabajo.

Con relación a la jornada de trabajo, cada empresa se ajustará a las disposiciones legales vigentes en la materia y a esta Convención Colectiva de Trabajo, estableciendo ambas partes que la jornada laboral será de 9 horas diarias de lunes a viernes. Aquellas empresas que a la fecha de suscripción del presente convenio se encuentren operando los días sábados, podrían continuar con dicha modalidad distribuyendo la jornada horaria a razón de 8 horas diarias de lunes a viernes y de 5 horas los sábados, teniendo presente como limite horario semanal la cantidad de 45 horas.

Con referencia específica a la categoría de Vendedores y/o promotores de venta, las partes consientes de que las nuevas condiciones de mercado imponen al respecto distintas modalidades horarias que permiten hacer sustentable la actividad y con el solo



fin de potenciar las ventas del público consumidor, y en la inteligencia de que ello permitirá para esta categoría de trabajadores mayores oportunidades para la concreción de ventas y con ello un mayor devengamiento de comisiones para el trabajador, establecen que tanto vendedores y/o promotores de venta que se desempeñen en salones de venta, administración de venta, stand promocionales en paseos de compra, y en aquellas empresas o secciones dedicadas a la venta de vehículos y tractores o su reparación y mantenimiento, se regirán por las modalidades existentes en la actualidad, en concordancia con la legislación vigente en la materia, teniendo en consideración que son remunerados en base a comisiones por la actividad exclusiva de ventas que realicen.

Feriatos no laborables y pagos.

Las empresas darán asueto pago, además de los feriatos nacionales, el día 24 de febrero (Día del Trabajador del Automotor). También consideran asueto los días 24 y 31 de diciembre a partir de las 12 Hs.

Vacaciones Ordinarias.

Las vacaciones anuales ordinarias del personal comprendido, se regirán por las disposiciones contenidas en el Régimen de Contrato de Trabajo y en esta convención.

Las vacaciones serán notificadas por el empleador con 45 días de anticipación al inicio de las mismas.

Cuando el periodo de vacaciones anuales individualmente adquirido por cada trabajador fuere superior a 14 días, con la anuencia del trabajador interesado las vacaciones podrán fraccionarse en no más de dos periodos, asegurando en tales supuestos el goce continuo de un mínimo de 14 días corridos. En tales casos el trabajador interesado y la empresa acordarán la época de otorgamiento de los periodos de descanso.

Asignación Remuneratoria Vacacional.

El establecimiento pagará al personal, una asignación remuneratoria vacacional que represente el importe de 130 horas por año, del salario básico correspondientes, con más el adicional por antigüedad, de la categoría que revista en cada uno de los meses, las que se irán devengando mes a mes y se liquidará prorrateando a razón de 10.83 hs por mes, conjuntamente con los haberes que le correspondan.



Asimismo en lo concernientes a los vendedores y/o promotores de venta, el establecimiento pagara una asignación remuneratoria vacacional que represente el importe de 130 horas por año del mínimo garantizado, con mas el adicional por antigüedad, y se liquidara prorrateando mensualmente al razón de 10.83 hs por mes conjuntamente con lo haberes que le corresponda.

Sin perjuicio de lo expuesto dicho instituto podrá ser percibido en forma integra, al momento de liquidarse las vacaciones. En dicho caso, teniendo en cuenta que dicha asignación se va devengando mes a mes y se percibe al momento de liquidar las vacaciones correspondiente, incidirá respecto al sueldo anual complementario en su deseaba parte, tal cual lo normado por la ley 23.041.

Día del trabajador mecánico:

Se instituye el 24 de febrero de cada año como el día del “Trabajador Mecánico”, el que no será laborable y deberá ser pagado por las empresas. En caso que quedare comprendido en el periodo legal de vacaciones, éstas se extenderán un día más.

Enfermedades y accidentes Inculpables.

En caso de accidentes o enfermedades inculpables, los empleadores se ajustarán a las disposiciones legales vigentes en la materia.

Todo el personal que falte por enfermedad o accidente inculpable, comunicado y acreditado mediante certificado médico, percibirá la remuneración que le correspondería de hallarse en actividad, debiendo hacerse efectiva la misma en la fecha legal de pago de haberes.

El enfermo o accidentado facilitará, en todos los casos, el derecho a verificar su estado de salud por parte del servicio medico de la empresa. En los casos en que no pueda efectuarse, por no encontrarse aquel en su domicilio declarado en la empresa o el indicado en la misma en esa oportunidad, por haber concurrido a un médico particular o a una institución medico-asistencial, el enfermo o accidentado facilitará la verificación de su estado, concurriendo, si es citado y su estado lo permite, al médico de la empresa, o reiterando el pedido de medico a domicilio. En ambos casos, el afectado deberá presentar certificado médico, en el que exprese su dolencia o grado de imposibilidad para concurrir a desarrollar sus tareas, debiendo determinarse en el documento, lugar y horario de la atención.



El trabajador, que faltare a sus tareas por causa de enfermedad o accidente inculpable, deberá comunicarlo a la empresa el primer día de inasistencia, hasta la mitad de su jornada laboral. Este aviso deberá darlo por cualquiera de los medios que se indican a continuación:

Telegrama: a los efectos del cómputo de la hora de aviso, se considerará la hora de origen del despacho del telegrama.

Telefónico: en este caso quien de el aviso, solicitara el numero de recepción y confirmación de la hora en que fue recibido.

Por tercera persona: en este caso, el encargado de dar el aviso se presentara a la empresa a la cual proporcionara los siguientes datos: apellido y nombre del enfermo o accidentado, número del legajo, y motivo de la ausencia, debiendo el empleador entregar constancia de dicho aviso, con expresa mención de la hora de recepción.

Personalmente: en este caso, la empresa entregara al trabajador constancia de dicho aviso con expresa mención de la hora del mismo.

Horario de control: el control personal de las enfermedades o accidentes culpables deberá ser realizado por médicos, con credencial habilitante. Dicho control médico se efectuara dentro del horario de 8 a 21 hs.

Accidentes de trabajos y enfermedades Profesionales.

En materia de accidentes del trabajo y enfermedades profesionales, la empresa dará estricto e integro cumplimiento de las disposiciones contenidas en las leyes vigentes, sus reglamentaciones y demás normas de los organismos oficiales competentes en la materia.

Junta médica paritaria.

Cuando existan discrepancias entre el diagnostico del médico del trabajador y el médico de la empresa, con referencia a la licencia por enfermedad, cualquiera sea el tiempo de la duración de la prescripción de reposo, la empresa podrá, someter el caso por ante la junta médica paritaria creada por este convenio colectivo de trabajo. Si no lo hiciera se entenderá que acepta el criterio profesional del médico del trabajador. A los efectos de esta junta médica paritaria que estará integrada por un medico que designe el S.M.A.T.A., un medico que designe la empresa y un tercer medico que será designado por la autoridad sanitaria competente y/u otra, que la paritaria dictamine, de



la zona en que se trate. Esta comisión deberá reunirse y estudiar el caso, dando dictamen dentro del menos tiempo posible y especialmente expedirse sobre: a) enfermedad del paciente; b) origen de la dolencia y su vinculación o no con el trabajo efectuado e c) incapacidad temporal para desempeñar su trabajo por parte del dependiente.

Durante el lapso en que se expida la junta médica paritaria el empleador deberá seguir abonando las remuneraciones al trabajador. La junta médica paritaria deberá expedirse dentro del término máximo de diez días corridos, a contar del pedido de su intervención respecto en tema en cuestión.

Si dicho pronunciamiento fuera desfavorable al trabajador, el empleador tendrá derecho a descontarle de sus haberes los días u horas que no hubieren sido justificadas.

Ropa de Trabajo.

La empresa uniformara la ropa de trabajo de su propiedad de todas o algunas de las secciones del mismo, determinando modelo tipo de tela y color de las prendas, las cuales en su caso, serán de uso obligatorio durante la permanencia del personal en el lugar de trabajo. A tal fin la empresa hará entrega, libre de cargo, los uniformes que se indicaran en el presente convenio, estando el personal obligado a mantener las prendas dentro de un grado razonable de limpieza y conservación.

La ropa de trabajo del personal obrero y de maestranza será en todos los casos uniformada. A tal fin la empresa hará entrega, libre de cargo, de 3 uniformes por año, los dos primeros hasta el 31 de marzo y el restante hasta el 30 de septiembre de cada año.

Al personal administrativo femenino, se le administrara sin cargo dos conjuntos de prenda por año. En ambos casos, dichas prendas se entregaran hasta el 31 de marzo de cada año.

Elementos de protección personal.

Al personal de choferes, además de los 3 equipos que le corresponden, se le facilitara por la empresa, la ropa de agua respectiva cuando deba efectuar trabajos en los días de lluvia. Asimismo, se le proveerá de una campera de cuero o similar, la que será renovada cuando su desgaste lo haga necesario. Al personal que deba realizar auxilios en los días de lluvia, le será proveída la ropa de agua correspondiente.



Beneficios sociales.

Asignación por transporte.

Al personal que por la distancia que media desde y hasta su domicilio y el lugar de trabajo utilice un medio de transporte público, tanto para ir de su domicilio al trabajo como para su retorno, se le abonara una suma no remunerativa, conjuntamente al pago de haberes, equivalente al total de los costos de los boletos acreditados con el respectivo comprobante.

Para el caso que no expida comprobantes el transporte público, el mismo será reemplazado por declaración jurada expendida por el trabajador.

El monto resultante será igual al valor vigente de los boletos en la jurisdicción pertinente y conforme las secciones y tipo de transporte público que correspondan según las distancias a recorrer en cada caso.

Para el supuesto que el trabajador utilizare medio de transporte propio o de alquiler, el monto que se le reconocerá será el valor normal del gasto habitual en que hubiere incurrido el trabajador si hubiere hecho uso del transporte público, conforme al párrafo anterior.

En los casos en que la empresa cubra con medios de traslado propio o contratado el transporte de los empleados desde y hasta su domicilio al lugar de trabajo, el costo del mismo será solventado directamente por el concesionario.

Queda convenido que todos los pagos que otorgue la empresa por este concepto, por su característica particular y específica, que no tiene otra finalidad que la de cubrir los gastos originados por el transporte no obstante naturaleza jurídica remuneratoria a los fines laborales y previsionales, no sienta aplicable para el cálculo de cualquier otro concepto legal o convencional.

Adicionales

- a) **Adicional por antigüedad.** El personal comprendido en el presente convenio colectivo de trabajo, percibirá sobre el sueldo básico mensual correspondiente a



su categoría, un adicional por antigüedad equivalente al 3 % de dicha remuneración por cada 2 años de antigüedad en la empresa en forma acumulativa. Es decir por cada nuevo bienio se adicionarán 3 puntos.

Este adicional en el caso de los vendedores y/o promotores de ventas se percibirá sobre el mínimo garantido.

Este adicional se abonará conjuntamente con la remuneración mensual a partir del primer día del mes inmediato posterior a aquel en el que el personal cumpla el segundo año de antigüedad en la empresa, practicándose los sucesivos incrementos correspondientes a cada bienio de permanencia en la empresa el primer día del mes inmediato posterior a aquel en el que el trabajador cumpla tal antigüedad y hasta los 26 años de antigüedad.

- b) **Por idioma extranjero.** El personal que domine perfectamente además del castellano, uno o más idiomas, cuyo uso le sea indispensable para el desempeño de sus tareas habituales percibirá un adicional equivalente al 4 % sobre el sueldo básico mensual de la categoría en la que se encuentre clasificado, además de las remuneraciones normales correspondientes a su categoría laboral.
- c) **Por título habilitante.** El personal que tenga título habilitante de educación técnica de nivel secundario o enseñanza media, tendrá un pago adicional mensual equivalente al 10 % sobre el sueldo básico mensual de la categoría en la que se encuentra clasificado, además de las remuneraciones normales correspondientes a su categoría laboral conforme a este convenio, siempre que desarrolle en la empresa la actividad correspondiente a dicho título.

Estos adicionales, serán liquidados como voz particular independientemente de la incidencia de otros adicionales que compongan la remuneración establecida en este convenio.

Subsidios

Además de las asignaciones y subsidios familiares establecidos por las disposiciones legales vigentes, el empleador abonará los siguientes:



- Por fallecimiento de cónyuge e hijo/s que estén a cargo del trabajador, el personal percibirá un subsidio equivalente al 25 % del sueldo básico mensual del especialista múltiple superior de servicios vigente a la fecha del fallecimiento.
- Por fallecimiento de madre o padre, el personal percibirá un subsidio equivalente al 25 % del sueldo básico mensual del especialista múltiple superior en servicios vigente a la fecha del fallecimiento.
- Por fallecimiento de padres políticos que estén comprobadamente a cargo del trabajador, este percibirá un subsidio equivalente al 15 % del sueldo básico mensual al especialista múltiple superior en servicios vigente a la fecha del fallecimiento.
- Por fallecimiento de hermano, el personal percibirá un subsidio equivalente al 15 % del sueldo básico mensual del especialista múltiple superior en servicios vigente a la fecha del fallecimiento.

Para hacerse acreedor a los subsidios precedentemente detallados, el trabajador deberá presentar ante la empresa en la cual presta servicios la correspondiente documentación que acredite el hecho invocado para la percepción de los mismos.

Licencias

1. Con Gocé de Haberes.

- a) **Por matrimonio**: de acuerdo a los establecido en la Ley de Contrato de Trabajo corresponden 10 días corridos. Al regreso deberá presentar la respectiva libreta comprobante del matrimonio. El interesado deberá solicitar esta licencia extraordinaria a la dirección de la empresa, con 15 días de anticipación; cuando el matrimonio se contrajera en el periodo autorizado por las disposiciones vigentes para el otorgamiento de la licencia anual paga, el interesado podrá solicitar con previo aviso de 20 días, que se le acuerden ambas licencias en forma conjunta y consecutiva.

Esta facultad no procederá cuando la empresa tenga dispuesto el cierre parcial o total del establecimiento.

- b) **Por nacimiento de hijos/hijas**: el personal masculino tendrá derecho a 2 días de licencia extraordinaria.



- c) **Por maternidad**: el personal femenino se regirá por las disposiciones de la Ley de Contrato de Trabajo, sus modificaciones y actualizaciones.
- d) **Por fallecimiento de cónyuge, hijos/as y padres**: 3 días corridos. En el caso de que el fallecimiento tenga lugar a más de 150 Km del lugar habitual del trabajo, el término de la licencia se ampliara a 5 días.
- e) **Por fallecimiento de hermanos/as y padres políticos**: al personal afectado se le otorgara un permiso para faltar a sus tareas por el término de 2 días corridos con goce de haberes. En el caso de que el fallecimiento tenga lugar a más de 150 km del lugar habitual del trabajo, el término de la licencia se ampliara 3 días.
- f) **Por examen**: el personal que realice estudios especiales secundarios o universitarios, gozara de permiso con pago de haberes los días en que tenga que rendir exámenes, debiendo acreditar fehacientemente su comparecía a tal acto.
- g) **Donación de sangre**: cuando el personal deba concurrir a dar sangre, ya sea como dador voluntario o inscripto como tal gozara de licencia extraordinaria paga, el día de su cometido, debiendo presentar la correspondiente certificación. Solo podrá utilizarse esta licencia hasta dos veces por año calendario.
- h) **Examen prenupcial**: al personal que deba concurrir a efectuar el examen prenupcial, se le otorgara licencia con goce de haberes por el tiempo que demande dicho trámite, teniéndose en cuenta las modalidades y características de cada localidad, no pudiendo exceder esta licencia de un día.
- i) **Mudanza**: la empresa otorgara 1 día de permiso pago al personal que deba mudarse de vivienda, con excepción de aquellos que vivan en hotel o pensión.
- j) **Internación de familiares**: en caso de intervenciones de cirugía u otra practica que implique internación de cónyuge y/o hijos y/o padres a cargo de personal de la empresa, el trabajador tendrá derecho a una licencia extraordinaria paga de 2 días por cada internación, hasta un máximo de 6 días por año calendario. Para obtener el beneficio mencionado el trabajador



deberá tener una antigüedad mínima de 6 meses en la empresa y comprobar fehacientemente mediante certificado médico el hecho invocado. Asimismo la empresa podrá constatarlo mediante el médico autorizado que designe.

2. Con Gocé de Haberes.

Los empleadores otorgaran hasta 12 días de licencia anual sin goce de sueldo al personal que por motivos especiales debidamente justificados (enfermedades de parientes hasta primer grado, cónyuge, trámites familiares, etc.) deban atender problemas particulares.

Comedor

El empleador facilitara un lugar adecuado, en condiciones de salubridad e higiene, para que el personal pueda consumir cómodamente sus alimentos contemplando la posibilidad de instalar cocinas y heladeras para el uso del mismo. En el caso que la empresa construya un nuevo local para taller, deberá prever la instalación de un comedor proporcionado al personal que ocupe, incluyendo los artefactos mencionados precedentemente dentro de las modalidades regionales habituales.

Derechos y obligaciones

El personal comprendido en el presente convenio, al mismo tiempo que acepta los derechos y mejoras que en el mismo se le reconocen, deberá considerar como deber esencial de su parte el cumplimiento de sus obligaciones específicas, prestando ayuda decidida y colaboración con su mayor voluntad para el mejor resultado de todo aquello que signifique progreso o mejoramiento.

Debe tenerse presente que la contribución mínima que se le reclama a todos y a cada uno, significa cooperar en la solución integral del trascendental problema de la producción, en vista de lo cual deberá realizar los trabajos que se le encomienden en el tiempo que la practica a establecido para los mismos en cada establecimiento, pero para ello, el empleador proveerá al personal de todas las herramientas necesarias, equipos indispensables y lugar adecuado.

La actuación del personal deberá ajustarse a las siguientes normas:

- a) Es obligación principal de todo el personal entregar su trabajo correctamente efectuado. El tratar de hacer pasar un trabajo que le conste ser útil, impropio o



defectuoso, o que ocasione la inutilización de ese trabajo, se considera una falta de trabajador.

- b) Todo el personal deberá ser económico en el uso de los materiales de trabajo y prolijo en el cuidado de los útiles que emplee, siendo todo obrero o personal de maestranza responsable de la atención, conservación, lubricación y limpieza de las maquinas o herramientas que le están afectadas en forma permanente.
- c) Todo el personal es responsable de los útiles y herramientas que se le entreguen o de las que en forma permanente tenga inventariado a su cargo personal.
- d) Es obligación de todo personal sin excepción, comunicar al superior más inmediato toda circunstancia anormal o peligrosa que observase, avisar de las herramientas o materiales abandonados, o expuestos fuera del lugar habitual y dar parte de los efectos personales que se hallasen.
- e) El personal no podrá tomar directamente los materiales que requiera la realización de su trabajo, debiendo siempre pedirlos al almacén o sección respectiva, todo el material sobrante después de terminarse una reparación deberá entregarlo a la sección de origen.
- f) En todas las secciones donde se efectúen trabajos que por su naturaleza requieran preocupaciones especiales, la empresa colocara avisos permanentes, cuyas instrucciones deberá seguir el personal. En consecuencia será obligatorio el uso de todos aquellos elementos de protección que la empresa pondrá a disposición del personal en salvaguarda de posibles accidentes, y muy especialmente en lo que se refiere al uso de caretas y anteojos protectora.
- g) Es obligación de todo personal, incluso del personal superior la corrección en el tramo mutuo y recibir y cumplir en forma correcta las ordenes durante las horas de trabajo.
- h) No se podrán abandonar las tareas sin causa justificada y particularmente para la mudanza de ropas, lavarse o prepararse antes de la señal del término del horario de trabajo.
- i) El personal deberá permanecer en la sección en que trabaja y no deberá trasladarse a otro lugar, salvo que ello sea motivado por necesidades propias de



las tareas que cumpla. Durante las horas de trabajo, el personal no deberá entablar discusiones o distribuir propaganda sobre temas políticos o ideológicos, vender rifas, o efectos y mantener un ordenamiento correcto en sus funciones específicas.

- j) No deberán realizarse trabajos particulares dentro del establecimiento, sea cual fuere su rango, así como sacar materiales o elementos de propiedad del establecimiento, aunque sean sobrantes sin valor, serian consideradas faltas disciplinarias.
- k) Se efectuaran revisiones al personal de los bultos o paquetes que llevan, a la entrada o salida del establecimiento, deberán hacerse en lugar privado y en presencia de testigos.
- l) La falta del cumplimiento de las presentes disposiciones o la trasgresión de liberada o intencional, debidamente comprobada, podrá dar lugar a la adopción de las medidas disciplinarias que correspondan, de acuerdo al grado de importancia o gravedad de cada una de ellas y a lo prescripto en el capitulo respectivo de este mismo convenio.
- m) Ningún superior podrá reconvenir disciplinariamente al personal a su cargo delante de terceras personas de igual o inferior jerarquía que la del afectado, o en presencia de personas extrañas al establecimiento.
- n) El personal deberá estar preparado en su puesto de trabajo a la hora señalada en el horario determinado por la empresa para la iniciación de las tareas.

Es facultad de los empleadores la determinación de medidas disciplinarias que pudieran aplicarse al personal por falta o transgresiones a las obligaciones que correspondan.

Las mismas serán encuadradas en orden de importancia, las medidas disciplinarias son: apercibimiento, suspensión sin goce de haberes y despido, en orden progresivo.

Toda medida disciplinaria deberá ser notificada al interesado y con expresión de motivos, por duplicado, guardando el afectado en su poder el original y entregando la copia firmada a la concesionaria a la manera de acuse de recibo, con la aclaración de que el trabajador puede negarse a firmarlo, o a hacerlo en



disconformidad o apelar la medida conforme la legislación vigente. Si el afectado tuviera alguna duda sobre esa firma, podrá consultar a la representación gremial previamente, y si finalmente se reusara a firmar, el empleador podrá notificarlo por el medio que crea más conveniente.

- o) El trabajador deberá guardar confidencialidad sobre aquellos temas, que en función de sus tareas, le sean confiados por la empresa y sobre los cuales deba mantener reserva.
- p) Cuando se produzca la ruptura del vínculo laboral por cualquier causa, la empresa se obliga a entregar al trabajador dentro del plazo de 20 días hábiles a partir de la desvinculación, de los certificados de trabajo y de aportes y contribuciones con destino a la seguridad social a los que alude el artículo 80 de la Ley de Contrato de Trabajo, sin necesidad de interpelación judicial o extrajudicial alguna.

Representación Gremial.

El personal comprendido en el presente convenio tendrá su representación gremial en cada establecimiento por intermedio de la comisión interna de reclamos integrada por 3 miembros delegados.



Normativa Vigente de Seguridad Social.

No es nuestra intención reproducir en estas páginas la normativa sobre la materia, pero a la hora de ir definiendo las partes que conforman el eje de los próximos capítulos ,se hace necesario un análisis e interpretación de aquellos aspectos mas influyentes para alcanzar los objetivos planteados.

El desarrollo temático se estructurara siguiendo el orden jerárquico de las normas. En su tratamiento abordaremos los aspectos destacados de la legislación, profundizando en aquellos concernientes a nuestro tema.

Los estamentos legales que conforman el S.U.S.S se analizan a continuación:

1.1 Ley 24.241 Sistema Integrado de Jubilaciones y Pensiones (SIJP)

Ley sancionada el 23 de septiembre de 1993, que para los fines previstos en el S.U.S.S, define la base imponible para el cálculo de las cargas sociales , es decir, el concepto de “remuneración”, en su artículo 6º “se considera remuneración, a los fines del SIJP, todo ingreso que percibiere el afiliado en dinero o en especie susceptible de apreciación pecuniaria, en retribución o compensación o con motivo de su actividad personal, en concepto de sueldo, sueldo anual complementario, salario, honorarios, comisiones, participación en las ganancias, habilitación, propinas, gratificaciones y suplementos adicionales que tengan el carácter deshabituales y regulares, viáticos y gastos de representación, excepto en la parte efectivamente gastada y acreditada por medio de comprobantes, y toda otra retribución, cualquiera fuere la denominación que se le asigne, percibida por servicios ordinarios o extraordinarios prestados en relación de dependencia”..

Asimismo estipula claramente aquellos conceptos que el trabajador percibe y sobre los cuales tiene derecho a percibir pero que no constituyen base de cálculo para la conformación de las cargas sociales articulo 7º “— No se consideran remuneración las asignaciones familiares, las indemnizaciones derivadas de la extinción del contrato de trabajo, por vacaciones no gozadas y por incapacidad permanente provocada por accidente del trabajo o enfermedad profesional, las prestaciones económicas por desempleo, ni las asignaciones pagadas en concepto de becas.



Tampoco se considera remuneración las sumas que se abonen en concepto de gratificaciones vinculadas con el cese de la relación laboral en el importe que exceda del promedio anual de las percibidas anteriormente en forma habitual y regular”.

Por lo tanto, una vez establecida la base de cálculo de las cargas sociales se pueden especificar los conceptos que la componen:

Artículo 10 –“Los aportes y contribuciones obligatorios al SIJP se calcularán tomando como base las remuneraciones y rentas de referencias, y serán los siguientes.”

- a) Aporte personal de los trabajadores en relación de dependencia comprendidos en este sistema;
- b) Contribución a cargo de los empleadores;
- c) Aporte personal de los trabajadores autónomos comprendidos en el presente sistema.

Porcentaje de aportes y contribuciones

Artículo 11. —“El aporte personal de los trabajadores en relación de dependencia será del once por ciento (11 %), y la contribución a cargo de los empleadores del dieciséis por ciento (16 %).”

“.....Los aportes y contribuciones obligatorios serán ingresados a través del SUSS. A tal efecto, los mismos deberán ser declarados e ingresados por el trabajador autónomo o por el empleador en su doble carácter de agente de retención de las obligaciones a cargo de los trabajadores y de contribuyente al SIJP, según corresponda, en los plazos y con las modalidades que establezca la autoridad de aplicación”.

1.2 Ley 23.660 Obra Sociales

Ley sancionada el 29 de diciembre de 1988. Crea un seguro de salud para todos los trabajadores, incluidos los del sector automotriz, y definidos en su artículo 8 inc a) “Quedan obligatoriamente incluidos en calidad de beneficiarios de las obras sociales:



Los trabajadores que presten servicios en relación de dependencia, sea en el ámbito privado o en el sector público del Poder Ejecutivo o en sus organismos autárquicos y descentralizados; en empresas y sociedades del Estado, en la Municipalidad de la Ciudad de Buenos Aires y en el Territorio Nacional de la Tierra del Fuego, Antártida e Islas del Atlántico Sur.....”

La misma ley fija el sostenimiento económico del sistema de salud, a través de las cargas sociales a cargo de los beneficiarios y de sus empleadores, art 16 “Se establecen los siguientes aportes y contribuciones para el sostenimiento de las acciones que deben desarrollar las obras sociales según la presente ley:

- a) Una contribución a cargo del empleador equivalente al cinco por ciento (5 %) de la remuneración de los trabajadores que presten servicios en relación de dependencia
- b) Un aporte a cargo de los trabajadores que presten servicios en relación de dependencia equivalente al tres por ciento (3%) de su remuneración. Asimismo, por cada beneficiario a cargo del afiliado titular, a que se refiere el artículo 9 último apartado, aportará el uno y medio por ciento (1.5%) de su remuneración...”

1.3 Ley 25.615. Instituto Nacional de Servicios Sociales para Jubilados y Pensionados .Modificación de la Ley nº 19.032 que crea el citado Instituto.

Ley sancionada el 03 de julio de 2002. Los trabajadores en actividad deben aportar un porcentaje de su remuneración a los efectos de consolidar la cobertura asistencial de salud al momento de su retiro por acceder al beneficio jubilatorio o, en el peor de los casos, cuando por razones de invalidez o incapacidad deba retirarse anticipadamente del ámbito laboral activo, así como también en caso de fallecimiento del trabajador en edad activa o jubilado, otorgar el mismo beneficio a sus derechohabientes. Complementa el aporte del trabajador, el aporte de los beneficiarios del SIJP y la contribución a cargo del empleador, tal como lo expresa el artículo sexto de esta ley que transcribiremos en párrafos posteriores. En tal sentido lo pertinente de esta ley podemos desglosarlo:

“Artículo 1º: Créase el Instituto Nacional de Servicios Sociales para Jubilados y Pensionados, que funcionará como persona jurídica de derecho público no estatal, con



individualidad financiera y administrativa, de acuerdo con las normas de la presente ley...” “.....El Instituto mencionado en este artículo no está incluido en la ley 23.660, y por tanto no integra ni podrá integrar el fondo solidario de redistribución.....”

Artículo 2º: “El Instituto tendrá como objeto otorgar —por sí o por terceros— a los jubilados y pensionados del régimen nacional de previsión y del Sistema Integrado de Jubilaciones y Pensiones y a su grupo familiar primario, las prestaciones sanitarias y sociales, integrales, integradas y equitativas, tendientes a la promoción, prevención, protección, recuperación y rehabilitación de la salud, organizadas en un modelo prestacional que se base en criterios de solidaridad, eficacia y eficiencia, que respondan al mayor nivel de calidad disponible para todos los beneficiarios del Instituto, atendiendo a las particularidades e idiosincrasia propias de las diversas jurisdicciones provinciales y de las regiones del país.

Las prestaciones así establecidas se considerarán servicios de interés público, siendo intangibles los recursos destinados a su financiamiento.

El Instituto no podrá delegar, ceder o de algún modo transferir a terceros las funciones de conducción, administración, planificación, evaluación y control que le asigna la presente ley. Todo acto, disposición u omisión por parte de sus autoridades que infrinja este enunciado será declarado nulo de nulidad absoluta.

El Instituto no podrá ser alcanzado por instrumentos legales que prevean su desregulación o competencia regulada.

Artículo 6º “El Instituto contará con los siguientes recursos:

a) El aporte de los beneficiarios de la Administración Nacional de la Seguridad Social y del Sistema Integrado de Jubilaciones y Pensiones (SIJP), tengan o no grupo familiar calculado sobre los haberes de las prestaciones, incluido el haber complementario, equivalente al tres por ciento (3%) hasta el importe del haber mínimo y al seis por ciento (6%) sobre lo que excede dicho monto.

b) El aporte de los beneficiarios de la Administración Nacional de la Seguridad Social (Ex Caja de Jubilaciones para Trabajadores Autónomos), y SIJP (Ex Trabajadores



Autónomos), tengan o no grupo familiar, del seis por ciento (6%) calculado sobre los haberes de las prestaciones, incluido el haber complementario.

c) El aporte de los trabajadores autónomos en actividad del cinco por ciento (5%) del monto que corresponda a su categoría conforme a las disposiciones de la Ley N° 24.241.

d) El aporte del personal en actividad comprendido en el régimen nacional de jubilaciones y pensiones consistente en el tres por ciento (3%) de su remuneración conforme a las disposiciones de la Ley N° 24.241.

e) La contribución de los empleadores comprendidos en el régimen nacional de jubilaciones y pensiones, consistente en el dos por ciento (2%) de las remuneraciones que deban abonar a sus trabajadores.

f) El aporte que el Poder Ejecutivo nacional fije para los afiliados a que se refiere el art. 4° de la presente ley, importe que no será inferior al promedio por cápita que el Instituto erogue por afiliado y familiares a cargo.

g) El producido de los aranceles que cobre por los servicios que preste.

h) Las donaciones, legados y subsidios que reciba.

i) Los intereses y las rentas de los bienes que integran ese patrimonio y el producido de la venta de esos bienes.

j) Todo otro ingreso compatible con su naturaleza y fines.

k) Los aportes del Tesoro que determina la Ley de Presupuesto Nacional por cada período anual.

Los recursos no invertidos en un ejercicio se transferirán al siguiente.

Artículo 7° Los aportes establecidos en los incisos a) y b) del artículo anterior, serán deducidos por la Administración Nacional de la Seguridad Social de los haberes de los beneficiarios y serán transferidos al Instituto en forma directa y automática.



Los aportes y contribuciones establecidos en los inc. c), d) y e) del artículo precedente deberán ser abonados por sus obligados en igual forma y fecha que los aportes y contribuciones previsionales, y con sus accesorios, serán transferidos al Instituto en forma directa y automática por la AFIP u organismo que lo reemplace.

El Instituto fiscalizará, en los organismos que correspondan, el monto recaudado en concepto de aportes y contribuciones que conforman su patrimonio, como así también la forma en que éstos le son transferidos”

1.4 Ley 24.714. Régimen de Asignaciones Familiares

Ley sancionada el 02 de octubre de 1996, reforma el sistema de asignaciones familiares para el sector trabajador.

Se instituye con alcance nacional y obligatorio, y sujeto a las disposiciones de la presente ley, un Régimen de Asignaciones Familiares basado en:

a) Un subsistema contributivo fundado en los principios de reparto de aplicación a los trabajadores que presten servicios remunerados en relación de dependencia en la actividad privada, cualquiera sea la modalidad de contratación laboral, beneficiarios de la Ley sobre Riesgos de Trabajo y beneficiarios del Seguro de Desempleo, el que se financiará con los recursos previstos en el artículo 5° de la presente ley.

b) Un subsistema no contributivo de aplicación a los beneficiarios del Sistema Integrado de Jubilaciones y Pensiones, y beneficiarios del régimen de pensiones no contributivas por invalidez, el que se financiará con los recursos del régimen previsional previstos en el artículo 18° de la Ley N° 24.241.

c) Un subsistema no contributivo compuesto por la Asignación por Embarazo para Protección Social y la Asignación Universal por Hijo para Protección Social, destinado, respectivamente, a las mujeres embarazadas y a aquellos niños, niñas y adolescentes residentes en la REPUBLICA ARGENTINA; que pertenezcan a grupos familiares que se encuentren desocupados o se desempeñen en la economía informal.

El límite de ingresos mínimo y máximo aplicable a los beneficiarios de los incisos a) y b) del artículo 1° de la presente ley y sus modificatorias, correspondientes al grupo familiar referido en el artículo 1° del Decreto N° 1.667 de fecha 12 de setiembre de



2012, será de PESOS DOSCIENTOS (\$ 200) y PESOS CATORCE MIL (\$ 14.000) respectivamente.

Quedan excluidos de las prestaciones de esta ley, con excepción de las asignaciones familiares por maternidad y por hijos con discapacidad, los trabajadores que perciban una remuneración inferior a PESOS CIEN (\$ 100) o igual o superior a PESOS CUATRO MIL CON UN CENTAVO (\$ 4.000,01).

Se considerará remuneración a los efectos de esta ley, la definida por el Sistema Integrado de Jubilaciones y Pensiones (Ley N° 24.241, artículos 6° y 9°) con excepción de las horas extras y el sueldo anual complementario (SAC).

Los límites que condicionan el otorgamiento de las asignaciones familiares o la cuantía de las mismas, se calcularán, en cada caso, en función de la totalidad de las remuneraciones y prestaciones dinerarias y asignación por maternidad o prestación por desempleo o haberes previsionales correspondientes al período que se liquide, excluyéndose las horas extras y el sueldo anual complementario (SAC) en los casos de trabajadores en relación de dependencia y la prestación anual complementaria en los casos de beneficiarios del Sistema Integrado de Jubilaciones y Pensiones.

Las asignaciones familiares previstas en esta ley se financiarán:

a) Respecto de un subsistema contributivo, con los siguientes recursos:

1. Una contribución a cargo del empleador del nueve por ciento (9 %) que se abonará sobre el total de las remuneraciones de los trabajadores comprendidos en el ámbito de aplicación de esta ley. De ese nueve por ciento (9 %), siete y medio puntos porcentuales (7,5 %), se destinarán exclusivamente a asignaciones familiares y el uno y medio (1,5 %) restante al Fondo Nacional del Empleo, con la escala de reducciones prevista en el Decreto N° 2609/93, y sus modificatorios Decretos N° 372/95, 292/95 y 492/95, los que mantienen su vigencia en los porcentajes y alícuotas especificados para cada caso.

2. Una contribución de igual cuantía a la establecida en el punto anterior, a cargo del responsable del pago de prestaciones dinerarias derivadas de la Ley N° 24.557, sobre Riesgos de Trabajo.



3. Intereses, multas y recargos.
4. Rentas provenientes de inversiones.
5. Donaciones, legados y otro tipo de contribuciones.

b) Respecto de un subsistema no contributivo, con los siguientes recursos:

1. Los establecidos en el artículo 18 de la Ley 24.241.

Prestaciones:

Se establecen las siguientes:

a) Asignación por hijo: consistirá en el pago de una suma mensual por cada hijo menor de 18 años de edad que se encuentre a cargo del trabajador.

b) Asignación por hijo con discapacidad: consistirá en el pago de una suma mensual que se abonara al trabajador por cada hijo que se encuentre a su cargo en esa condición, sin límite de edad, a partir del mes en que se acredite tal condición ante el empleador. A los efectos de esta ley se entiende por discapacidad la definida en la Ley N°22.431, artículo 2°.

c) Asignación prenatal: consistirá en el pago de una suma equivalente a la asignación por hijo, que se abonara desde el momento de la concepción hasta el nacimiento del hijo. Este estado debe ser acreditado entre el tercer y cuarto mes de embarazo, mediante certificado médico. Para el goce de esta asignación se requerirá una antigüedad mínima y continuada en el empleo de tres meses.

d) Asignación por ayuda escolar anual para la educación inicial, general básica y polimodal: consistirá en el pago de una suma de dinero que se hará efectiva en el mes de marzo de cada año. Esta asignación se abonará por cada hijo que concurra regularmente a establecimientos de enseñanza básica y polimodal o bien, cualquiera sea su edad, si concurre a establecimientos oficiales o privados donde se imparta educación diferencial.



e) Asignación por maternidad: consistirá en el pago de una suma igual a la remuneración que la trabajadora hubiera debido percibir en su empleo, que se abonará durante el periodo de licencia legal correspondiente. Para el goce de esta asignación se requerirá una antigüedad mínima y continuada en el empleo de tres meses.

f) Asignación por nacimiento: consistirá en el pago de una suma de dinero que se abonará en el mes que se acredite tal hecho ante el empleador. Para el goce de esta asignación se requerirá una antigüedad mínima y continuada de seis meses a la fecha del nacimiento.

g) Asignación por adopción: consistirá en el pago de una suma de dinero, que se abonará al trabajador en el mes en que acredite dicho acto ante el empleador. Para el goce de esta asignación se requerirá una antigüedad mínima y continuada en el empleo de seis meses.

h) Asignación por matrimonio: consistirá en el pago de una suma de dinero, que se abonará en el mes en que se acredite dicho acto ante el empleador. Para el goce de este beneficio se requerirá una antigüedad mínima y continuada en el empleo de seis meses. Esta asignación se abonará a los dos cónyuges cuando ambos se encuentren en las disposiciones de la presente ley.

i) Asignación Universal por Hijo para Protección Social: consistirá en una prestación monetaria no retributiva de carácter mensual, que se abonará a uno solo de los padres, tutor, curador o pariente por consanguinidad hasta el tercer grado, por cada menor de DIECIOCHO (18) años que se encuentre a su cargo o sin límite de edad cuando se trate de un discapacitado; en ambos casos, siempre que no estuviere empleado, emancipado o percibiendo alguna de las prestaciones previstas en la Ley N° 24.714, modificatorias y complementarias.

j) Asignación por Embarazo para Protección Social: se requerirá que el menor sea argentino, hijo de argentino nativo o por opción, naturalizado o residente, con residencia legal en el país no inferior a TRES (3) años previos a la solicitud; Acreditar la identidad del titular del beneficio y del menor, mediante Documento Nacional de Identidad;

acreditar el vínculo entre la persona que percibirá el beneficio y el menor, mediante la presentación de las partidas correspondientes y en los casos de adopción, tutelas y



curatelas los testimonios judiciales pertinentes ; La acreditación de la condición de discapacidad será determinada en los términos del artículo 2º de la Ley Nº 22.431, certificada por autoridad competente ; Hasta los CUATRO (4) años de edad — inclusive—, deberá acreditarse el cumplimiento de los controles sanitarios y del plan de vacunación obligatorio. Desde los CINCO (5) años de edad y hasta los DIECIOCHO (18) años, deberá acreditarse además la concurrencia de los menores obligatoriamente a establecimientos educativos públicos; El titular del beneficio deberá presentar una declaración jurada relativa al cumplimiento de los requisitos exigidos por la presente y a las calidades invocadas, de comprobarse la falsedad de algunos de estos datos, se producirá la pérdida del beneficio, sin perjuicio de las sanciones que correspondan.

1.5. Ley 24.557. Riesgos del Trabajo (LRT).

Son objetivos de la Ley sobre Riesgos del Trabajo (LRT):

- a) Reducir la siniestralidad laboral a través de la prevención de los riesgos derivados del trabajo;
- b) Reparar los daños derivados de accidentes de trabajo y de enfermedades profesionales, incluyendo la rehabilitación del trabajador damnificado;
- c) Promover la recalificación y la recolocación de los trabajadores damnificados;
- d) Promover la negociación colectiva laboral para la mejora de las medidas de prevención y de las prestaciones reparadoras.

Están obligatoriamente incluidos en el ámbito de la LRT:

- a) Los funcionarios y empleados del sector público nacional, de las provincias y sus municipios y de la Municipalidad de la Ciudad de Buenos Aires;
- b) Los trabajadores en relación de dependencia del sector privado;
- c) Las personas obligadas a prestar un servicio de carga pública.

2. El Poder Ejecutivo nacional podrá incluir en el ámbito de la LRT a:

- a) Los trabajadores domésticos;



- b) Los trabajadores autónomos;
- c) Los trabajadores vinculados por relaciones no laborales;
- d) Los bomberos voluntarios.

Definición de Accidente de Trabajo y Enfermedades Profesionales.

Se considera **accidente de trabajo** a todo acontecimiento súbito y violento ocurrido por el hecho o en ocasión del trabajo, o en el trayecto entre el domicilio del trabajador y el lugar de trabajo, siempre y cuando el damnificado no hubiere interrumpido o alterado dicho trayecto por causas ajenas al trabajo. El trabajador podrá declarar por escrito ante el empleador, y éste dentro de las setenta y dos (72) horas ante el asegurador, que el itinere se modifica por razones de estudio, concurrencia a otro empleo o atención de familiar directo enfermo y no conviviente, debiendo presentar el pertinente certificado a requerimiento del empleador dentro de los tres (3) días hábiles de requerido.

Se consideran **enfermedades profesionales** aquellas que se encuentran incluidas en el listado que elaborará y revisará el Poder Ejecutivo, conforme al procedimiento del artículo 40 apartado 3 de esta ley. El listado identificará agente de riesgo, cuadros clínicos, exposición y actividades en capacidad de determinar la enfermedad profesional.

Tipos de Incapacidades.

Incapacidad Laboral Temporaria.

Existe situación de Incapacidad Laboral Temporaria (ILT) cuando el daño sufrido por el trabajador le impida temporariamente la realización de sus tareas habituales.

La situación de ILT cesa por:

- a) Alta médica;
- b) Declaración de Incapacidad Laboral Permanente (ILP);
- c) Transcurso de un año desde la primera manifestación invalidante;



d) Muerte del damnificado.

Incapacidad Laboral Permanente.

1. Existe situación de Incapacidad Laboral Permanente (ILP) cuando el daño sufrido por el trabajador le ocasione una disminución permanente de su capacidad laborativa.
2. La Incapacidad Laboral Permanente (ILP) será total, cuando la disminución de la capacidad laborativa permanente fuere igual o superior al 66 %, y parcial, cuando fuere inferior a este porcentaje.
3. El grado de incapacidad laboral permanente será determinado por las comisiones médicas de esta ley, en base a la tabla de evaluación de las incapacidades laborales, que elaborará el Poder Ejecutivo Nacional y, ponderará entre otros factores, la edad del trabajador, el tipo de actividad y las posibilidades de reubicación laboral.

Obligaciones de las partes.

Los empleadores y los trabajadores comprendidos en el ámbito de la LRT, así como las ART están obligados a adoptar las medidas legalmente previstas para prevenir eficazmente los riesgos del trabajo.

A tal fin y sin perjuicio de otras actuaciones establecidas legalmente, dichas partes deberán asumir compromisos concretos de cumplir con las normas sobre higiene y seguridad en el trabajo. Estos compromisos podrán adoptarse en forma unilateral, formar parte de la negociación colectiva, o incluirse dentro del contrato entre la ART y el empleador.

Las Aseguradoras de Riesgos del Trabajo deberán establecer exclusivamente para cada una de las empresas o establecimientos considerados críticos, de conformidad a lo que determine la autoridad de aplicación, un plan de acción que contemple el cumplimiento de las siguientes medidas:

- a) La evaluación periódica de los riesgos existentes y su evolución;
- b) Visitas periódicas de control de cumplimiento de las normas de prevención de riesgos del trabajo y del plan de acción elaborado en cumplimiento de este artículo;



- c) Definición de las medidas correctivas que deberán ejecutar las empresas para reducir los riesgos identificados y la siniestralidad registrada;
- d) Una propuesta de capacitación para el empleador y los trabajadores en materia de prevención de riesgos del trabajo.

Régimen Financiero.

Las prestaciones previstas en esta Ley a cargo de las ART, se financiarán con una cuota mensual a cargo del empleador.

Para la determinación de la base imponible se aplicarán las reglas de la Ley 24.241 (artículo 9), incluyéndose todas las prestaciones que tengan carácter remuneratorio a los fines del SIJP.

La cuota debe ser declarada y abonada conjuntamente con los aportes y contribuciones que integran la CUSS. Su fiscalización, verificación y ejecución estará a cargo de la ART.

La Superintendencia de Seguros de la Nación en forma conjunta con la Superintendencia de Riesgos del Trabajo establecerán los indicadores que las ART habrán de tener en cuenta para diseñar el régimen de alícuotas. Estos indicadores reflejarán la siniestralidad presunta, la siniestralidad efectiva, y la permanencia del empleador en una misma ART.

Cada ART deberá fijar su régimen de alícuotas en función del cual será determinable para cualquier establecimiento, el valor de la cuota mensual.

El régimen de alícuotas deberá ser aprobado por la Superintendencia de Seguros de la Nación. Dentro del régimen de alícuotas, la cuota del artículo anterior será fijada por establecimiento.



Políticas de la Empresa

Se cuenta con normativas internas dentro de la empresa que los empleados deben cumplir mientras permanezcan en la misma. Para ello se les realiza una inducción en el ingreso del empleado en la que se les explica la historia de la empresa y entre otras cosas se les entrega y firman la siguiente normativa:

Preliminares: El presente digesto tiene como objetivo sistematizar y actualizar las normas internas de la empresa, a fin de ordenar su exposición, conocimiento y sistematización, sin que implique modificar las fechas de vigencia de las originarias, siendo de aplicación y obligatorias desde que fueron puestas en conocimiento de los Señores Empleados, y ello sin perjuicio de las metodologías de trabajo habituales que existen y se han desarrollado en la empresa que no tienen impuestas una norma escrita, sino que han sido fruto de los usos y costumbres, las que deberán seguir cumpliéndose como se venía haciendo, salvo modificación expresa por parte de la gerencia.-

NORMATIVA INTERNA DE LA EMPRESA S.A. N° 1.-

Y VISTOS: El dictamen del departamento legal, por la cual dispone arbitrar los medios para garantizar que los Señores vendedores de la empresa retiren los vehículos 0Km, sólo cuando los mismos hayan sido previamente pagados a fábrica y cuenten con seguro, evitando de ésta forma las sanciones que la terminal pudiera imponer a la empresa cuando se movilizan rodados sin haber sido abonados y los daños y perjuicios que esta conducta podría acarrear a la firma.- **Y CONSIDERANDO:** **1)** Que según la actual operatoria crediticia de fábrica, se dispuso la apertura de una línea de crédito a favor de la empresa para la adquisición de vehículos 0 Km., los que serán pagados a plazos previamente establecidos.- **2)** Que como condición de dicho crédito, la terminal impone que el vehículo recibido por la empresa se encuentre físicamente en dicho establecimiento, sin posibilidad alguna para que sea trasladado o retirado sin que antes sea totalmente pagado.- **3)** Que si mediante inspecciones de la terminal a la empresa, advirtieran que un vehículo sin estar pago ha sido retirado de la concesionaria, ello implicaría por sí solo la posible cancelación de la línea de crédito, además de tener que abonarlo en forma inmediata a la terminal, ocasionando a la empresa un desequilibrio financiero grave, generando asimismo una infracción que disminuirá el concepto de la empresa ante la terminal, impidiéndole en el futuro acceder a distintos tipos de beneficios.- **4)** Que para evitar que se produzcan este tipo de situaciones y según el dictamen del departamento legal, es necesario instrumentar un sistema para que los



Señores vendedores cuenten previamente con la autorización para retirar únicamente los vehículos que se encuentran pagos y no los que aún no han sido abonados a fabrica.- **5)** Que es absolutamente necesario que los vehículos que se encuentren en condiciones de ser trasladados, cuenten con la cobertura de seguro debidamente acreditada.- **6)** Que teniendo en cuenta las penalidades, daños y/o perjuicios que se pueden causar a la empresa si algún vendedor retirara un vehículo sin estar pago o estando abonado no posea cobertura de seguro, es que se considera necesario imponer sanciones disciplinarias severas a los dependientes que violando esta resolución, dispusieran de vehículos sin autorización previa y/o no cuenten con seguro.- **6)** Que por lo considerado es que el Directorio de Maipú Automotores S.A. **RESUELVE:** **a)** Autorizar a los Señores Vendedores al retiro de vehículos 0 Km del domicilio de la empresa, únicamente con la autorización previa emitida por el sistema de cómputos detallado como “Autorización de Cambio de Ubicación de Unidades”, en la cual se indique la **fecha de pago** del vehículo.- Dicha autorización, la que será emitida por el sistema en duplicado, deberá ser firmada por el empleado y entregada a persona autorizada por la empresa, quien a su vez suscribirá la copia, la que quedará en poder del empleado como medio de acreditar que el vehículo podía ser retirado.- **b)** Si para el caso que el sistema de autorización, indicara en el rubro fecha de pago “**impago**”, el empleado deberá abstenerse de mover dicho rodado hasta tanto se indique el supuesto del apartado a) del resuelvo.- **c)** Además de lo establecido en el presente, el vehículo que se encuentre en condiciones del apartado a), deberá contar necesariamente antes de ser trasladado con seguro, el que será acreditado con la comunicación a la Cía. de Seguros que se designe. Dicha solicitud de seguro sobre el vehículo objeto del traslado, deberá ser firmada en todos los casos por el empleado dejando dicha constancia en la administración de la empresa.- **d)** Si en violación a lo dispuesto anteriormente, el empleado retirara el vehículo a pesar que el sistema indicara “impago”, y no pudiera acreditar documentadamente la autorización de retiro, o aún cuando el vehículo estuviera pago pero lo trasladara sin seguro, ésta conducta será considerada falta grave, y por ende podrá ser sancionada con la suspensión del empleado y/o la cesantía a criterio de la empresa.- **e)** Que para dar publicidad a la presente resolución, la misma deberá ser notificada personalmente a cada vendedor.- Previa lectura y ratificación, los Señores Directores suscriben la presente en prueba de conformidad.-



NORMATIVA INTERNA DE LA EMPRESA N° 2.-

Y VISTOS: El dictamen del departamento legal, por la cual dispone arbitrar los medios para efectuar los traslados de los vehículos, tanto sean nuevos como usados, de propiedad de la empresa o de terceras personas a fin de lograr el máximo de seguridad tanto en las vidas de los empleados como en los bienes de la empresa y de terceras personas.- **Y CONSIDERANDO:** **1)** Que se torna necesario imponer a los empleados que conduzcan vehículos de la empresa o de terceras personas, reglas claras y precisas para el traslado de los mismos.- **2)** Que dichas disposiciones tienen como objeto preservar la vida de los empleados y los bienes de la empresa y de terceras personas.- **3)** Que siendo de singular importancia el respeto de dichas normativas, implica que su incumplimiento debe ser considerado como falta grave del empleado, sujeto en consecuencia a severas sanciones disciplinarias, llegado según el caso y a criterio de la empresa a la cesantía.- **4)** Que por lo considerado es que el Directorio de Maipú Automotores S.A. **RESUELVE:** **1)** Establecer las normas que deberán respetar los empleados que conduzcan vehículos, nuevos o usados, cualquiera sea la marca o modelo, tanto de la empresa como de terceros: **a.** Todo empleado, al que se le encomiende la tarea de traslado y/o conducción de vehículo, debe contar con carnet habilitante al día. **b.** Los empleados declaran conocer las disposiciones de la Ley Nacional de Tránsito 24.449, a las que deberán respetar estrictamente. **c.** El empleado, no podrá conducir un vehículo por más de ocho horas continuadas sin descanso.- **d.** La velocidad máxima en la conducción de automóviles, no podrá exceder los 110 km/h. por hora en rutas siempre que no exista límite menor. Para camiones la máxima permitida será de 80 km/h.- En las zonas urbanas no podrá ser superior a la autorizada en dicha zona, o de 40 km. por hora a falta de indicación expresa. **e.** Queda absolutamente prohibida la conducción de noche, pudiendo hacerlo desde que sale el sol hasta la puesta del mismo. **f.** Queda terminantemente prohibido la ingestión de bebidas alcohólicas o de estimulantes para vencer el cansancio o el sueño. **g.** No podrá conducir un vehículo que no cuente con seguro y la documentación correspondiente. Dicho seguro deberá ser solicitado por el empleado antes de iniciar el traslado a la Cía. de Seguro designada, acreditando el mismo con la constancia firmada por persona habilitada, la que deberá ser conservada por el empleado.- **h.** Antes de comenzar la conducción del vehículo con el destino ordenado, el empleado deberá verificar el correcto estado del mismo, en especial de neumáticos, frenos, luces, paragolpes, limpiaparabrisas. **i.** En caso de neblina que no permita la visibilidad a más de cien metros, deberá detener el vehículo en lugar seguro, que no signifique un peligro ni para el conductor, ni para terceros. En caso de lluvia deberá extremar el cuidado en la conducción. **j.** Queda absolutamente prohibido, sin autorización por escrito de la



empresa, el transporte de terceros. **k.** Esta absolutamente prohibido remolcar a terceros y conducir en tándem. El conductor debe usar obligatoriamente, como el tercero autorizado, los corrajes de seguridad. Nunca y bajo ningún concepto, podrá ceder la conducción a terceros si no media una expresa autorización por escrito. **l.** No podrá conducir por lugares prohibidos ni hacerlo sin tener el total dominio del vehículo. **m.** Queda absolutamente prohibido el uso del vehículo para fines particulares. **2)** El incumplimiento de estas disposiciones será considerada falta grave, sujeto a sanciones disciplinarias y hasta la cesantía a criterio de la empresa.- **3)** Disponer lo necesario a fin de notificar fehacientemente a todos los empleados que conduzcan o puedan llegar a conducir vehículos.- Previa lectura y ratificación, los Señores Directores suscriben la presente en prueba de conformidad.-

NORMATIVA INTERNA DE LA EMPRESA N°3.-

Y VISTOS: **1)** El dictamen del departamento legal, por la cual se dispone arbitrar los medios necesarios para garantizar que los Señores empleados de la empresa cumplan con el deber de fidelidad consagrado en el art. 85 de la ley de Contrato de Trabajo y el de confidencialidad que debe imperar en este tipo de relaciones. - **2)** Que la incorporación del Sistema Software a la sociedad, requiere de nuevos instrumentos a fin de preservar el secreto de las operaciones comerciales celebradas por los dependientes de esta, evitando filtraciones de información que pudieran perjudicar los intereses de la firma. - **3)** Que los señores empleados cuentan permanentemente con información confidencial de la empresa en virtud de las tareas desarrolladas por cada una de estos, la que debe ser resguardada en todos los ámbitos en que se desenvuelve el empleado, en virtud que la misma es esencial para la continuidad de la empresa, y su crecimiento.- **4)** Que también el empleado además de la información de tipo comercial de la empresa, conoce en virtud de la actividad cumplida, aspectos personales de los directivos de la firma, lo que teniendo en cuenta la inseguridad de los tiempos actuales, puntualmente lo relacionados a secuestros, requiere un cuidado máximo de comentarios de cualquier tipo sobre la personas que conforman el directorio y sus familiares.- **Y CONSIDERANDO:** **1)** Que el sistema Software permite a los señores vendedores acceder a datos propios de la operatoria comercial de la empresa, mediante el ingreso del nombre del usuario y una contraseña. - **2)** Que la divulgación de dichos datos a terceras personas ajenas al establecimiento, puede ocasionar graves e irreparables perjuicios a la firma. - **3)** Que la utilización del mencionado sistema importa para el trabajador un mayor grado de responsabilidad para con la empresa, toda vez que las distintas operaciones o consultas que se realicen quedan registradas en el sistema de cómputos. - **4)** Que el departamento legal ha dictaminado la



conveniencia de poner en conocimiento de los señores vendedores la responsabilidad personal e indelegable que importa la utilización de sistema vía WEB. - **5)** Que la utilización del software requiere que el empleado cuente con una clave de acceso, la que será de su exclusivo uso y conocimiento.- **6)** Que la confidencialidad de la información que el empleado cuenta, no solo se circunscribe a resguardar su clave personal, sino que también corresponde a todo tipo de información comercial, estratégica, etc de la empresa y de sus integrantes.- **7)** Que teniendo en cuenta los daños y/o perjuicios que pueden causar a la empresa o sus integrantes la divulgación de la operatoria del establecimiento, es que se considera necesario imponer sanciones disciplinarias severas a los dependientes que desobedecieran esta resolución, violando en consecuencia los deberes de fidelidad, confidencialidad y lealtad que rigen la relación jurídica entre las partes. – **8)** Que esta confidencialidad y secreto se debe también hacer extensivo al uso de las claves telefónicas, y a toda otra existente o que pudiera generarse en el futuro que el empleado posea para el cumplimiento de su función y que éste utilice para su actividad.- Por todo ello, el Directorio de Maipú Automotores S.A. **RESUELVE:** **1)** Poner en conocimiento de todos los Señores Empleados que el uso del sistema telefónico y de software es personal e indelegable, por lo que la contraseña y nombre de usuario que se utilice a los fines de su acceso, deberá ser ingresada y utilizada única y exclusivamente por su titular, y solo al momento de las consultas o de la operatoria a efectivizarse. – **2)** Que sin perjuicio del deber de fidelidad que asume cada trabajador al momento de la celebración del contrato de trabajo, cada miembro integrante de esta empresa deberá comprometerse a no divulgar o suministrar información de cualquier tipo y/u origen referente a la operatoria comercial, estratégica u otra, incluyendo también la personal de los integrantes de la firma y sus familiares, que tengan conocimiento en razón de su función, y/o que pudiere conocer mediante la utilización del sistema de software de la empresa o por cualquier otra vía; y a no permitir el uso de su contraseña a persona alguna, sea o no empleado de la sociedad. – Asimismo, deberán abstenerse de habilitar la opción de “guardar contraseña” o cualquier otra similar que el sistema le pudiera permitir a fin de que dicha contraseña no quede registrada en forma permanente, sino que deberá ser puesta cada vez que se ingrese al sistema mediante el software.- **3)** Si en violación a lo dispuesto anteriormente, el empleado permitiera la utilización de las claves asignadas a otra persona, sea o no empleada de la sociedad, o brindara o divulgara información de cualquier tipo relacionada a la operatoria comercial, estratégica, etc. de la empresa, o personal de sus integrantes y familiares, incurrirá en una falta grave, pudiendo ser sancionado con la suspensión y/o la cesantía a criterio de



la empleadora; reclamándosele además los daños y perjuicios que se le pudiera causar. - **4)** Que para resguardar la seguridad de las claves asignadas a los empleados, estos deberán periódicamente modificarlas; y ante la sospecha que pudieran estar siendo usadas por terceros, deberán poner en conocimiento de inmediato al superior a fin de evitar la utilización de los sistemas por parte de intrusos.- A fin de dar publicidad a la presente resolución, la misma deberá ser notificada personalmente a cada empleado.- Previa lectura y ratificación, los Señores Directores suscriben la presente en prueba de conformidad.-

NORMATIVA INTERNA DE LA EMPRESA N° 4.-

Y VISTOS: **1)** Que es necesario dejar perfectamente aclarado a los Señores vendedores y Jefes de ventas, la metodología a seguir en las operatorias donde el cliente hace entrega de un vehículo usado, ya sea como parte de pago de uno nuevo o bien en cualquier otra modalidad; a fin de evitar que los empleados en forma particular o por medio de terceras personas, comercialicen en su provecho dichos vehículos, en una actitud contraria al deber de lealtad que deben tener para con su empleadora.- **2)** Que el dictamen del departamento legal, por el cual se especifica que dichas conductas deben ser consideradas graves y objeto de sanciones disciplinarias a quienes las cometan, ya que contradicen el deber de fidelidad consagrado en el art. 85 de la ley de Contrato de Trabajo.- Dichas conductas por parte de los empleados, pueden ser objeto de perjuicios y sanciones de tipo administrativos, civiles, tributarios para la empresa, e incluso penales a los integrantes del directorio; además de una defraudación por parte del empleado, al insumir el tiempo y las instalaciones pagados por la empleadora, en su provecho particular, lo que se encuentra tipificado en el art. 173 del Código Penal.- **3)** Que ello se traduce en una actividad paralela, desleal y contraria a la que los empleados deben tener para con la empresa.- **Y CONSIDERANDO:** **1)** Que los empleados y gerentes de ventas, deben en cada operación en la que intervengan, detallar fiel y verazmente en todos los casos y sin excepción, mediante el sistema de Software habilitado a dicho fin y documentación de trabajo, la veracidad de la operación propuesta por el cliente, detallando no solo los datos de rigor, sino también especificar los casos donde el cliente hace entrega de un vehículo usado como parte de pago.- **2)** Que el incumplimiento de la presente normativa por parte de los vendedores y/o jefes de ventas, deberá ser considerada falta grave por parte de quien lo cometa y/o permita, ya que su comisión configurará una actividad desleal y paralela objeto de sanciones disciplinarias.- **3)** Que como forma de contralor al estricto cumplimiento de la presente normativa, la empresa consultará en forma periódica y aleatoria a clientes que hayan adquirido vehículos en la firma y/o hayan tenido algún otro tipo de relación



comercial, a fin de constatar la coincidencia entre la verdad real, y lo denunciado por el vendedor y jefe de ventas, y ello sin perjuicio de otras forma de verificación de datos.- Por todo ello, el Directorio de la Empresa, **RESUELVE: 1)** Poner en conocimiento de los Señores vendedores y jefes de ventas, que toda operación en la que el cliente proponga hacer entrega de un vehículo usado como parte de pago o cualquier otra modalidad donde exista un vehículo usado, deberá ser consignada en el sistema informático y papeles de trabajo, detallándose no solo los datos de rigor de la operación, sino también detallar fiel y verazmente la realidad de la operatoria, a fin de que la empresa pueda constatar la existencia en la operación, del vehículo usado del cliente.- **2)** Que la violación y/o incumplimiento a la presente normativa, será considerada falta grave por parte de quien la haya cometido y/o consentido, provocando la sanción disciplinaria a los autores y/o partícipes del acto desleal, pudiendo llegar hasta la cesantía a criterio de la empresa, y ello sin perjuicio de hacerlos responsables de los perjuicios que su conducta haya generado y formular la denuncia penal.- **3)** A fin de dar publicidad a la presente resolución, la misma deberá ser notificada personalmente a cada empleado.- Previa lectura y ratificación, los Señores Directores suscriben la presente en prueba de conformidad.-

NORMATIVA INTERNA DE LA EMPRESA N°5.-

Y VISTOS: 1) La necesidad de dejar establecida la prohibición de fumar para todos los empleados de la empresa dentro de ámbitos cerrados y en aquellos abiertos con peligrosidad para provocar incendios.- **2)** Las manifestaciones de clientes y empleados no fumadores, sobre las molestias que le ocasiona estar en ambientes con presencia de humo de cigarrillo.- **3)** La adopción de medidas preventivas para evitar la posibilidad de incendios, en resguardo de la vida de los empleados, público en general y bienes de la empresa.- **4)** La necesidad de concientizar a las personas fumadoras sobre el daño que le provoca el tabaco, como para terceros no fumadores.- **Y CONSIDERANDO: 1)** Que según el art. 65 de la ley 20.744 la empresa tiene facultades de dirección para con sus empleados imponiendo medidas que mejoren la calidad de trabajo de los mismos.- **2)** Que ha quedado demostrado que la exposición al humo del tabaco es causa significativa de mortalidad y efectos adversos a la salud de distinta índole. **3)** Que asimismo, se conoce que no habría nivel seguro conocido de exposición al humo del tabaco y que la mera separación entre fumadores y no fumadores dentro del mismo ambiente no protegería a los no fumadores del daño, independientemente del sistema de ventilación utilizado. Por ello, resulta necesario establecer ámbitos libres de humo de tabaco en todos los sectores que sea posible que resguarden los derechos de los no fumadores a respirar el aire no contaminado por el humo del cigarrillo. Además, debe



propenderse al desarrollo de una conciencia social sobre el derecho de los no fumadores a respirar, en los espacios cerrados, aire sin la contaminación ambiental producida por el humo del tabaco. **4)** Que la exposición al aire contaminado por humo de tabaco ha sido declarada en el año 2002 como carcinogénico en humanos, por la Agencia Internacional de Investigación sobre Cáncer de la Organización Mundial de la Salud. Por dicha razones caben disponer las medidas internas que ayuden a disminuir en términos significativos las graves consecuencias para la salud del fumador y fumador pasivo, causadas por el tabaquismo, mejorando consecuentemente el nivel de salud y la calidad de vida de los empleados.- **5)** Coadyuvan también a la adopción de las medidas restrictivas anteriores, razones de seguridad en la prevención de accidente ígneos, atento el volumen de material de alta combustión que se encuentran en las oficinas, salones, salas, depósitos, talleres mecánicos, etc.- Por todo ello el Directorio **RESUELVE:** **1)** Prohibir a todos los empleados fumar en ambientes cerrados como oficinas, salas, salones, corredores, pasillos, áreas de comida, de recepción, ámbitos de ingreso o de distribución, sanitarios, espacios de circulación vertical, escaleras, ascensores, rampas, depósitos, áreas de mantenimiento, talleres mecánicos, salas de máquinas etc.- Esta prohibición también deberá ser respetada en ambientes abiertos próximo a elementos combustibles.- **2)** Sugerir a los señores empleados hacer respetar esta normativa también a las terceras personas que concurran a la empresa, sugiriéndoles que no fumen en ambientes cerrados y/o abiertos próximos a elementos combustibles.- **3)** Encargar al Departamento de Mantenimiento la confección y ubicación de carteles con la leyenda “Prohibido Fumar” en los distintos ámbitos de la empresa.- **4)** Hacer saber que el incumplimiento a esta normativa será considerada falta y por ello pasible de sanciones disciplinaria.- A fin de dar publicidad a la presente resolución, la misma deberá ser notificada personalmente a cada empleado.- Previa lectura y ratificación, los Señores Directores suscriben la presente en prueba de conformidad.-

NORMATIVA INTERNA DE LA EMPRESA S.A. N°6.-

Y VISTOS: **1)** Que la empresa ha detectado varios casos en que los empleados dedican su tiempo, actividad personal y medios provistos, durante las horas de trabajo, a desarrollar tareas ajenas a la empresa e incluso actividades paralelas con terceras personas en franca competencia con la que desarrolla la empleadora.- Que ello determina disponer hacer conocer a los señores empleados la prohibición a este tipo de conductas, haciéndoseles saber que el incumplimiento a esta resolución será considerada falta grave y pasible de sanciones disciplinarias.- **Y CONSIDERANDO:** **1)** Que la empleadora tiene como actividad principal la venta de vehículos nuevos y



usados, como así también la venta de repuestos, insumos y accesorios, y la prestación de servicio de taller mecánico.- **2)** Que el empleado según su actividad específica en la empresa, debe dirigir su conducta a la comercialización del bien o servicio brindado a terceras personas según su función dentro de la empresa.- **3)** Que el pago de la remuneración al empleado, es la contraprestación a favor de la empleadora a que el dependiente ejecute obras o preste servicios durante el tiempo de la actividad laboral.- **4)** Que según lo dispone el art. 88 de la ley 20.744, el trabajador debe abstenerse de ejecutar negociaciones por cuenta propia que pudieran afectar los intereses de la empleadora, y que el artículo 65 de igual cuerpo normativo, habilita al empleador para adoptar medidas de dirección para con los empleados.- **5)** Que todos los medios provistos para la empresa, tales como espacio físico, vehículos, insumos, medios de comunicación y técnicos, infraestructura en general, etc., tiene como finalidad facilitar e incentivar la concreción de la venta y/o servicio, y mejorar la productividad del negocio; estando absolutamente prohibido que sean utilizados para otras finalidades distintas al objeto del negocio de la empleadora.- Por todo ello, el Directorio **RESUELVE:** **a)** Poner en conocimiento de todos los Señores Empleados, que deberán abstenerse de ejecutar cualquier tipo de actividad comercial en forma personal o por interpósita persona, que implique la comercialización de vehículos o repuestos o insumos o accesorios o la prestación de servicios, iguales a los que comercializa la empleadora.- **b)** Queda prohibido a los Señores empleados, desarrollar cualquier otro tipo de actividad ajena a la empresa, cualquiera sea el destino, en forma personal durante los días y horas en que deben prestar servicio a la empleadora.- **c)** Queda igualmente prohibido, la utilización de medios provistos por la empleadora para el desarrollo de cualquier tipo de actividad ajena a la que específicamente debe cumplir para con la empresa.- **d)** Que la empresa restringirá y/o controlará en forma aleatoria y a su criterio, la utilización de todo tipo de comunicaciones, incluyendo y no limitando al correo electrónico, mensajería instantánea, telefónicas, internet y archivos que sean almacenados y/o transmitidos por redes, sistemas y/o cualquier otro que pueda ser utilizado con dicho destino; a fin de detectar la utilización de los mismos para fines ajenos al giro comercial de la empresa, envío y recepción de archivos y/o documentos y/o mensajes que puedan ser considerados pornográficos, injuriantes o que afecten la moral y las buenas costumbres, tráfico ilegal de obras protegidas y/o datos y/o software, información confidencial de la empresa y/o sus directivos, etc.- **e)** También, que ha dispuesto en los diferentes sectores públicos de la empresa, cámaras filmadoras que registran permanentemente los acontecimientos llevados a cabo en esos lugares, que son almacenados en forma segura y privada por la empresa.- **f)** La



detección de conductas contrarias al fin social, o que de manera alguna puedan afectar intereses de la empresa, será considerada como falta grave y pasible de sanciones, llegando incluso a la cesantía con causa y ello sin perjuicio de la acción penal que por derecho pudiera corresponder.- A fin de dar publicidad a la presente resolución, la misma deberá ser notificada personalmente a cada empleado.- Previa lectura y ratificación, los Señores Directores suscriben la presente en prueba de conformidad.-

NORMATIVA INTERNA DE LA EMPRESA N°7.-

Y VISTOS: La normativa interna número uno (1) del año dos mil tres, y la necesidad de dar en algunos casos en préstamo vehículos 0km para su exhibición a comerciantes habituales, reconocidos y autorizados por la empleadora, se considera inevitable establecer las condiciones y procedimientos para ello, fijándose pautas claras y obligatorias para los señores empleados.- **Y CONSIDERANDO:** **1)** Que se encuentra vigente la normativa interna número uno (1) del año 2003, por la que se prohíbe el traslado de vehículos 0km que no hayan sido previamente pagados a la terminal, y que no cuenten con la "Autorización de Cambio de Ubicación de Unidades" emitida por el sistema de cómputos.- **2)** Que en algunos casos puntuales, se ha visto la conveniencia que los vehículos de propiedad de la empleadora y por ende pagados a la terminal, sean remitidos a otros locales comerciales para su exhibición, cuyos titulares trabajan por cuenta propia, siendo ellos reconocidos y previamente aprobados por la empleadora, logrando una mayor inserción en el mercado y ampliando la posibilidad de venta de las unidades.- **3)** Que esta situación, no puede contraponerse con los propios intereses de la empresa en cuanto a la disponibilidad de los rodados, por lo que el préstamo de vehículos debe ser restringido y reglamentado.- **4)** Que los vehículos que pueden ser dados en prestamos deben reunir ciertas condiciones que son obligatorias para los señores vendedores.- **5)** Que por ello el Directorio de la Empresa

RESUELVE: **A.** Ratificar en un todo la Normativa número 1 del año 2003, la que se encuentra plenamente vigente y deberá ser observada por los señores vendedores.- **B.** NO AUTORIZAR EL TRASLADO DE VEHÍCULOS NUEVOS QUE CUMPLAN UNA O MAS, DE ESTAS CONDICIONES: 1) No hayan sido pagados a la terminal; 2) Que tengan más de noventa (90) días de estadía en la empresa, contados desde su recepción en la misma; 3) Todos aquellos vehículos definidos por modelos iguales, cuyo stock en la empresa sea inferior o igual a dos (2).- 4) Los que hayan sido reservados por otros vendedores en el sistema informático de la empresa.- 5) Todos los vehículos independientemente del modelo, cuyo origen sea plan de ahorro o ventas especiales.- **C.** Que será posible el préstamo en todos aquellos casos que no estén incluidos en cualquiera de los puntos A) y B), y siempre que previamente el vendedor



haya requerido autorización a su Jefe de Ventas y al encargado de Marca de la unidad que pretenda trasladar.- **D.** Que para dar publicidad a la presente resolución, la misma deberá ser notificada personalmente a cada vendedor haciendo entrega de una copia.- Previa lectura y ratificación, los Señores Directores suscriben la presente en prueba de conformidad.-

NORMATIVA INTERNA DE LA EMPRESA N° 8.-

Y VISTOS: La mecánica de venta de vehículos mediante los cuales la forma de pagos la realiza el cliente mediante depósito y/o transferencia bancaria a la cuenta de la empresa, sin que ésta pueda identificar el cliente quien la realiza ni identificar la operación por no existir nominatividad en la operatoria bancaria; como también la operatoria en donde el cliente entrega dinero a cuenta de la operación al vendedor.- **Y CONSIDERANDO.** La detección de casos donde los vendedores rinden comprobantes de depósitos entregados por clientes, imputándolo a operaciones diferentes; por lo que es necesario dejar aclarado que el vendedor se encuentra obligado a imputar cada depósito y/o transferencia rendido en la tesorería a la operación del cliente, no pudiendo hacerlo en otra distinta.- Que los vendedores tienen prohibido la recepción de dinero que los clientes entregan para operaciones comerciales, ya que existe una tesorería donde los clientes deben rendir los pagos a fin de evitar el manejo de dinero en sectores no habilitados para ello.- Que por ello **RESUELVE: a)** Que los vendedores se encuentran obligados a rendir los comprobantes de depósitos y/o transferencias

bancarias realizadas por los clientes a sus respectivas operaciones, dentro de las 48 hs de realizadas, estándole vedado ser usadas para otras distintas, a cuyo fin deberán consignar en oportunidad de rendirlos a la administración, la siguiente leyenda: *"Declaro bajo juramento que el presente depósito corresponde a la operación del Señor, operación N°, debiéndose imputar a la misma, haciéndome personalmente responsable de ello"*; insertando la fecha, firma y nombre del empleado. Que la violación de dicha normativa, ya sea no consignando la leyenda o bien imputando un depósito a otra operación, será considerada falta grave y susceptible de sanción.- **b)** Que se encuentra prohibido a los vendedores la recepción de dinero por parte de los clientes, toda vez que éstos deberán efectuar todos sus pagos en la tesorería de la empresa.- Si por algún motivo la tesorería no estuviera habilitada para recibir el pago (fin de semana o después de hora) el vendedor deberá entregar el dinero en forma inmediata de haber sido recibido del cliente al gerente de la sucursal, quien será el encargado de guardarlo en un lugar seguro hasta el día hábil siguiente en que pueda ser rendido en tesorería.- Bajo ningún motivo el vendedor



podrá conservar ese dinero bajo su custodia, y si por cualquier circunstancia excepcional no pudiera ser entregado al gerente de la sucursal, deberá rendirlo inmediatamente el primer día hábil en que funcione la tesorería.- Tampoco podrá imputar dinero entregado en una operación para otra.- La violación a esta normativa, será considerada falta grave y pasible de sanciones disciplinarias incluso hasta la cesantía con causa.-



Capítulo 4

Análisis del costo laboral actual y futuro ante un crecimiento en las ventas.



INTRODUCCION

En primer lugar recordaremos todos los componentes del costo laboral empresarial como retribución a la mano de obra y las cargas sociales para luego desarrollar el costo laboral de Automotores Córdoba.

Para poder analizar el costo laboral se hace indispensable por la cantidad de categorías que plantea el convenio y la variación del costo dependiendo del sector donde trabajan plasmar el costo laboral de 3 empleados que tienen la misma antigüedad, la misma movilidad y lo único que difiere es la categoría. En base a la información brindada por la concesionaria y a los conocimientos adquiridos en el transcurso de la carrera resumimos en gráficos y cuadros el costo laboral actual que tiene Automotores Córdoba y extrajimos conclusiones.

Una vez determinado el costo actual y la incidencia que las ventas tienen sobre cada sector de la empresa planteamos dos supuestos:

1º supuesto: ¿Cuál sería el costo laboral futuro ante un aumento progresivo de las ventas de un 1,5% en promedio para el segundo semestre del 2012? .Teniendo en cuenta que las comisiones se pagan en función de las ventas realizadas en el mes calendario.

2º supuesto: ¿Cuál sería el costo laboral futuro ante una disminución progresiva de las ventas en un 1.5% en promedio para el segundo semestre de 2012? .Teniendo en cuenta que Automotores Córdoba tiene un costo laboral fijo que viene representado por el sueldo abonado al personal de Áreas de apoyo. Sobre el mismo no se abonan premios por productividad como ocurre en el sector de servicio post venta ni tampoco comisiones sobre ventas.

Cerramos este capítulo extrayendo conclusiones las cuales nos servirán en la unidad 5 para plantear en base a lo analizado propuestas de mejora y previsiones futuras.



La práctica empresarial en general y específicamente en el ámbito automotriz considera a las relaciones de dependencia, en primer termino, como recursos útiles para alcanzar objetivos organizacionales entre los que se destaca la maximización de utilidades o, en otras palabras, la rentabilidad de su capital; en segundo termino en concomitancia con aquel objetivo genera, la retribución del factor trabajo es un costo al que necesariamente hay que minimizar. Como se explica esto:

a) El empleado como factor productivo:

En las relaciones laborales el empleador se reserva un lugar de preponderancia puesto que, por imperio de la ley, es quien tiene la facultad de organizar, dirigir, y evaluar no solo la faz operativa de la relación, si no también el área de comportamiento del trabajador toda vez que impone disciplina y exige cumplimiento y capacidad.

El empleador planifica el proceso productivo en el cual involucra a su subordinado exigiéndole responsabilidad y compromiso para alcanzar las pautas especificadas y con pleno derecho de sancionar si el plan se ha desviado por incumplimiento del contrato por parte del operario.

En este sentido, las horas que el trabajador pone a disposición del empresario son horas que este último utiliza para acumular riqueza material en su propio provecho. Al mismo tiempo retribuye tal prestación de servicio a través de un sueldo, salario o jornal, según la modalidad de la contratación. De esta contraprestación surge la otra perspectiva que caracteriza a la relación laboral desde la óptica empresarial.

b) El costo laboral como variable de ajuste:

Es en este punto, principalmente, donde se pone de manifiesto la participación del asesor contable - laboral, ya que es a él a quien recurre el empleador cuando pretende reformular sus estructuras de costos manipulando al factor trabajo, desnaturalizando la esencia de las relaciones laborales implícita en el texto legal. Automotores Córdoba cuenta con un soporte y asesoramiento de un estudio contable externo.-



En el último párrafo del punto a anterior hicimos mención a la retribución que percibe el trabajador como consecuencia de poner su tiempo, esfuerzo y capacidad a favor del empresario. Esta retribución también puede llamarse “remuneración” o “compensación”. La relación de dependencia implica a su vez para el empleador, otras cargas a su costo devengadas de la remuneración: las contribuciones patronales o cargas sociales a los distintos regímenes de la seguridad social, que en la actualidad, nacen potencialmente desde el momento mismo del acuerdo laboral entre las partes.

Tanto la remuneración como las cargas sociales constituyen el costo laboral de la organización.

1. Componentes cuantitativos y normativos del costo laboral empresarial en un marco regular de contratación:

Como bien lo señaláramos en el capítulo anterior, existe toda una estructura normativa emanada de los órganos de aplicación, que establecen las pautas que las empresas concesionarias de automóviles deben considerar al momento de pactar vínculos laborales con los trabajadores de la actividad.

Cumplir con todo lo estipulado en los estamentos legales, configuran a la relación laboral en un marco regular, formal y acorde a los fundamentos del Plan Nacional de Regularización del Trabajo.

En todas las actividades productivas y de servicios que se desarrollan en nuestro país el proceso de blanqueo laboral es el mismo. En el caso de Automotores Cordoba los pasos a seguir son los siguientes:

- a) Con anticipación al inicio de la relación laboral, el empleador debe solicitar una serie de documentación, en principio para acreditar su identidad, y luego para acreditar sus vínculos familiares.
- b) Cuando un empleado ingresa a la empresa se le confecciona un legajo en el que debe completar una serie de información que a continuación detallaremos:
 - ✓ Declaración Jurada del Ingresante. (ver formulario en anexo).



- ✓ Seguro de Vida: el empleado debe completar un formulario (ver anexo) asignando así uno o varios beneficiarios mayores de 21 años, que ante el fallecimiento del mismo, la aseguradora abona una suma igual a \$12000 a dicho beneficiario.-
- ✓ Declaración Jurada de Transporte: debe completar un formulario (ver anexo) en el que declare la forma de movilidad que utiliza y el costo diario que representa.
- ✓ Declaración Jurada de Domicilio: ver formulario adjunto en anexo.
- ✓ Nota de no percepción de jubilación (ver anexo): debe declarar si es beneficiario o no de alguna prestación como pensión, fondo de desempleo, jubilación, entre otros.
- ✓ Código de Vestimenta (ver anexo): es un conjunto de pautas y reglas de vestimenta establecidas por Automotores Córdoba, con el fin de desarrollar una imagen que distinga a la empresa.
- ✓ Check list de ingreso: encuadra toda la documentación que debe cumplimentar el personal ingresante.
- ✓ Constancia de Alta Temprana: Se le hace firmar el original con firma y fecha al empleado, y se le entrega el duplicado firmado por algún directivo de la empresa.
- ✓ En cuanto a la Asegurado de Riesgo de Trabajo, Automotores Córdoba trabaja con Prevención ART, la cual se da a conocer en el proceso de inducción al empleado, y se entrega un carnet explicando que ante cualquier accidente se deben comunicar a RRHH o al 0800 que figura en el mismo.
- ✓ Debe incorporarlo en los registros de la empresa a nivel sistema, como así también en los libros de sueldos y jornales, planillas de horarios y descansos y crear el legajo con todos la documentación descripta anteriormente.



- ✓ Al ingreso del empleado se le asigna un mail y un número de interno, como así también se le provee del uniforme y los elementos de protección personal en el caso de Post-venta corresponde.

Dentro de este contexto laboral pasamos a considerar aquellos conceptos constitutivos del costo laboral.

Desde nuestro enfoque el rubro “Costo Laboral Empresarial” para una concesionaria oficial de automotores como en nuestro caso es Automotores Córdoba , asume dos grandes partidas: por un lado la “Retribución a la Mano de Obra “ y por el otro las “Cargas Sociales “.

1.1 Retribución Mano de Obra :

En primer lugar adoptaremos como sinónimo de retribución al término “remuneración” definido por la ley 24241 en su artículo 6º: “Se considera remuneración, a los fines del SIJP (sistema integrado de jubilaciones y pensiones), todo ingreso que percibiere el afiliado en dinero o en especie susceptible de apreciación pecuniaria, en retribución o compensación o con motivo de su actividad personal, en concepto de sueldo, sueldo anual complementario, salario, honorarios, comisiones, participación en las ganancias, habilitación, propinas, gratificaciones y suplementos adicionales que tengan el carácter de habituales y regulares, viáticos y gastos de representación, excepto en la parte efectivamente gastada y acreditada por medio de comprobantes, y toda otra retribución, cualquiera fuere la denominación que se le asigne, percibida por servicios ordinarios o extraordinarios prestados en relación de dependencia”*

*Fuente: [www.jubilaciones-pensiones-anses.com/Invalidez SICAMAFIP/es/Leyes_de_Jubilaciones_y_Pensiones/241/Ley_24.241.asp](http://www.jubilaciones-pensiones-anses.com/Invalidez_SICAMAFIP/es/Leyes_de_Jubilaciones_y_Pensiones/241/Ley_24.241.asp)



Para nuestro tratamiento la remuneración a la mano de obra tiene que ver con el sueldo o jornal previstos en la ley 20744 Ley de Contrato de Trabajo como así también lo que determine el convenio colectivo de trabajo denominado ACARA-SMATA, CCT 379/04 con el cual se rigen las concesionarias de automóviles de Córdoba.

Además integran la remuneración en Automotores Córdoba los siguientes conceptos:

- Sueldo anual complementario: Concepto que debe ser abonado en dos cuotas al finalizar el primer y segundo semestre de cada año. En caso de ser una relación laboral inferior a un semestre el sueldo anual complementario o aguinaldo debe ser abonado en forma proporcional al periodo trabajado.
- Asignación Vacacional: que consiste en una asignación remuneratorio vacacional que represente el importe de 130 horas por año, del salario básico correspondientes, con mas el adicional por antigüedad, de la categoría que revista en cada uno de los meses, las que se irán devengando mes a mes y se liquidara prorrateando a razón de 10.83 hs por mes, conjuntamente con los haberes que le correspondan.

Sin perjuicio de lo expuesto podrá ser percibido en forma íntegra, al momento de liquidarse las vacaciones. En dicho caso, teniendo en cuenta que la asignación se va devengando mes a mes y se percibe al momento de liquidar las vacaciones correspondiente, incidirá respecto al sueldo anual complementario en su deseaba parte, tal cual lo normado por la ley 23.041.

- Comisiones: Los vendedores y/o Promotores de ventas y vendedores Itinerantes de Repuestos percibirán una comisión, las cuales son variables son variables y están ligadas a la evolución de las ventas. La comisión mínima que cobraran los vendedores y/o promotores de venta, tanto para operaciones de vehículos nuevos, usados y planes de ahorro será del 0,50 % del valor de facturación de las unidades vendidas con su intervención y se liquidara mensualmente. Respetándose las particularidades que cada concesionaria aplica en cuanto al monto del valor de venta sobre el cual se aplicara la comisión a percibir por el vendedor y/o promotor de venta.



Con relación a la jornada de trabajo, cada empresa se ajustará a las disposiciones legales vigentes en la materia y a esta Convención Colectiva de Trabajo, estableciendo ambas partes que la jornada laboral será de 9 horas diarias de lunes a viernes. Aquellas empresas que operen los días sábados, podrán continuar con dicha modalidad distribuyendo la jornada horaria a razón de 8 horas diarias de lunes a viernes y de 5 horas los sábados, teniendo presente como limite horario semanal la cantidad de 45 horas.

Las modalidades de contratación se deberán ajustar a la Ley de Contrato de Trabajo vigente y a lo que determina el convenio colectivo por el cual se rigen. En este caso las modalidades de contratación adoptadas son en general Contrato Periodo de Prueba por los primeros 3 meses y luego automáticamente quedan efectivos por tiempo completo indeterminado. Para el caso del personal excluido de convenio, se realizara un contrato de trabajo por tiempo indeterminado. Todos los modelos de contrato de trabajo utilizados por Automotores Córdoba se encuentran adjunto en los anexos.

Cabe aclarar que cualquiera sea la modalidad adoptada el convenio colectivo de trabajo ACARA-SMATA, CCT 379/04 es quien fija las remuneraciones del trabajador, las cuales no pueden ser inferiores al salario Mínimo Vital y Móvil.

Así mismo en el convenio colectivo anunciado en el capítulo anterior, es donde se fijan las categorías en las que se encuadra el trabajador. En el caso de Automotores Córdoba el personal comprendido en el convenio estará dividido en cuatro grupos a saber:

- e) Personal de Servicios del Automotor.
- f) Personal Administrativo.
- g) Personal de Maestranza y de servicios complementarios.
- h) Vendedores y/o Promotores de Ventas



Dentro de cada grupo existen categorías dependiendo de las tareas y responsabilidades asignadas.

Personal de Taller

Especialista Múltiple Superior en Servicios	\$5777.92(1)
Especialista Superior en Servicios	\$5114.07
Especialista en Servicios	\$4669.04
Experto en Servicios	\$4402.95
Ayudante de Servicios	\$3472.63

Personal Administrativo

Administrativo Múltiple Especializado	\$5777.92
Administrativo Especializado	\$5157.85
Administrativo Calificado	\$4607.03
Administrativo Auxiliar	\$4282.39
Administrativo Básico	\$3472.63

Maestranza

A	\$3250.11
Lavador	\$4079.66
Vendedor y/o promotor de ventas (mínimo garantizado)	\$ 3611.21(*)
Vendedor y/o promotor de Planes de Ahorro / Vendedor itinerante de repuestos (mínimo garantizado)	\$2889.00 (*)

(*)Todos los vendedores tendrán una comisión del 0,5% como mínimo, sobre el precio de venta. V. Esta comisión será liquidada mensualmente y estará identificada en los recibos de sueldo correspondientes



Las categorías previstas en el CCT 379/04 son de aplicación para todas las concesionarias de la ciudad de Córdoba para todo el personal cualquiera fuere la forma de contratación.

En el cuadro anterior se ve reflejada la incidencia cuantitativa en el costo laboral de la remuneración básica de los trabajadores por categoría. A este concepto habría que sumarle la proporción del aguinaldo, del descanso vacacional y de las comisiones valores que detallaremos y analizaremos más adelante.

1.2 Cargas Sociales

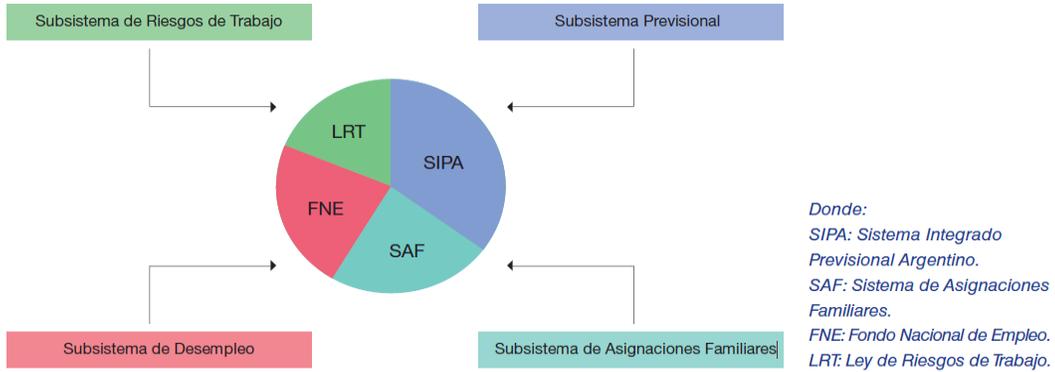
Esta partida se compone por las retribuciones patronales al Sistema Único de la Seguridad Social. También tienen un carácter contributivo por parte del empresario para el sostenimiento de los regímenes que otorgan los beneficios para el sector trabajador.

La remuneración que percibe el trabajador es la base de cálculo de las contribuciones patronales.

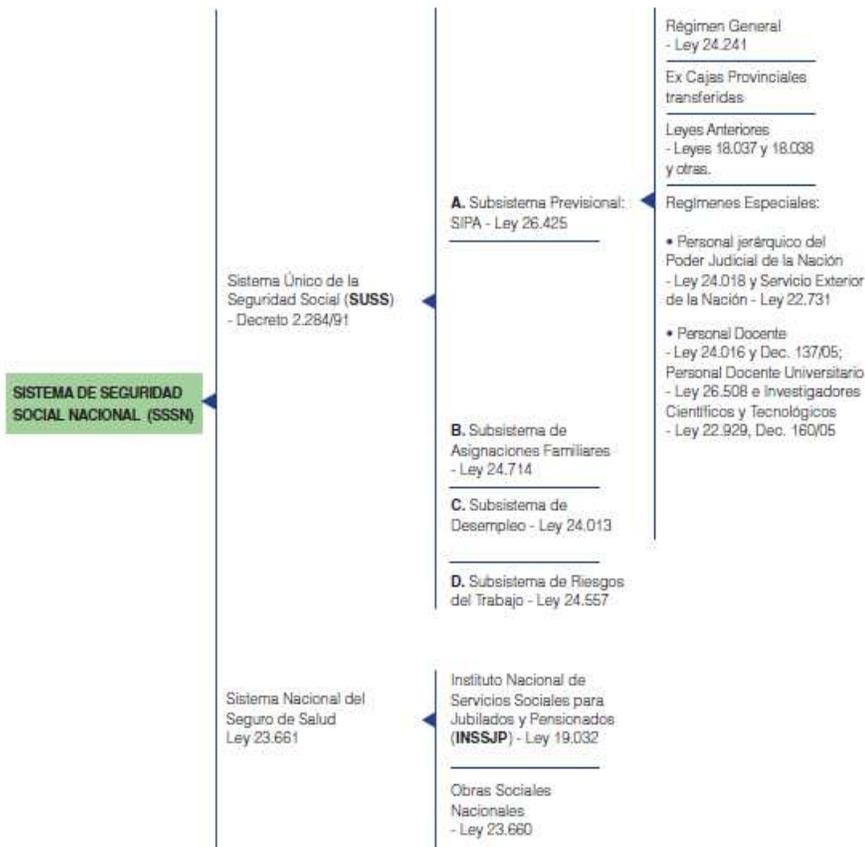
El esquema de costo laboral constituido por las cargas sociales o contribuciones patronales tiene como componentes a los siguientes subsistemas los cuales constituyen un sistema general: El sistema Único de la Seguridad Social.



Gráfico 1. Componentes del Sistema Único de la Seguridad Social



Cuadro 2. Conformación del Sistema de Seguridad Social Nacional



*Fuente: <http://observatorio.anses.gov.ar/files/subidas/2011-07-26-MARCO%5B1%5D.pdf>



A continuación reflejamos una síntesis de las cargas sociales de los agentes laborales de concesionarias de automóviles.

Concepto	Norma Legal	Aporte Trabajador	Contribución Patronal	
			Art. 2. Inc. a)	Art. 2, Inc. b)
Régimen nacional de la seguridad social		(en %)	(en %)	(en %)
* Sistema Integrado Previsional Argentino	L. 24241 (art. 11)	11	12,71	10,17
* Asignaciones Familiares	L. 24241 (art. 5)		5,56	4,44
* Fondo Nacional de Empleo	L. 24241 (art. 145, inc. A y art. 146)		1,11	0,89
* INSSJP	L. 24241 (art. 1 y 9)	3	1,62	1,5
Concepto	Norma Legal	Aporte Trabajador	Contribución Patronal	
Régimen nacional de Obras Sociales		(en %)	(en %)	
<u>Obra Social</u>	L. 23660 (art. 16)			
* Obra Social Sindical				
Hasta \$ 2399		2,7	5,4	
Mas de \$ 2400		2,55	5,1	
* Obra Social de Personal de Dirección				
Hasta \$ 2399		2,55	5,1	
Mas de \$ 2400		2,4	4,8	
<u>Fondo Solidario de Redistribución</u>	L. 23660 (art 19) Y L. 23661 (art 22)			
* Obra Social Sindical				
Hasta \$ 2399		0,3	0,6	
Mas de \$ 2400		0,45	0,9	
* Obra Social de Personal de Dirección				
Hasta \$ 2399		0,45	0,9	
Mas de \$ 2400		0,6	1,2	



De la lectura e interpretación del esquema anterior es conveniente efectuar algunas explicaciones previas al desarrollo cuantitativo del cuadro de costo laboral empresarial en situación regular de contratación.

En primer lugar aclaramos que si bien los aportes del trabajador no constituyen en si erogaciones o cargo del empleador son consecuencia del status asumido por el empresario en su carácter de agente de retención para Seguridad Social y aunque no sea lo correcto , en muchas ocasiones al empleador le resulta más sencillo para comprender el componente del costo laboral considerar a la totalidad de cargas “que tiene que pagar” o sea aquellas incluidas en la Declaración jurada de Aportes y Contribuciones, integrada por las retenciones efectuadas a los trabajadores y sus propias contribuciones.

En segundo lugar la contribución a la Aseguradora de Riegos de Trabajo no se incluye en términos cuantitativos debido a que su incidencia porcentual sobre la remuneración es variable según la cotización de cada aseguradora .Cabe señalar que dicha cotización se establece en función de la actividad del empleador y el nivel de riesgo al que el trabajador está expuesto. En el caso de Automotores Córdoba, paga un 2% sobre la remuneración total como variable, más un fijo igual a \$ 0,60 por cada empleado.

Los datos recopilados y el encuadramiento teórico legal con que hemos trabajado hasta esta instancia, pueden ser transformados en información valida y sustentada para la toma de decisiones en materia laboral y quedan reflejadas en el siguiente punto.

1.3 Cuadro de costo laboral en condiciones regulares de contratación.

Previo a arribar al propósito de cuantificar en un entorno real el costo laboral empresarial se hace necesario la adopción de una situación concreta a modo ejemplificador. Para ellos expondremos el costo laboral de 3 empleados que tienen la misma antigüedad, los misma movilidad y distinta categoría según convenio.

Concretamente lo que se pretende es disminuir el grado de incertidumbre para la alta dirección al momento de la toma de decisiones fundamentales, tales como: ver que incidencia que tienen las variaciones de las ventas actuales y futuras en el costo laboral, contratar una nueva relación jurídico- laboral, ver la importancia monetaria del costo laboral en el cuadro de resultados de la empresa y tratar de plantear acciones



para los distintos escenarios que se pudieran presentar, en consecuencia se han considerado algunos supuestos para una mayor comprensión y para lograr una aplicación práctica.

- Se presentaras tres recibos de sueldo del personal de Córdoba automotores SA.-
- El periodo de tiempo que abarca el cálculo es el mes.
- Por la modalidad de pagos de la empresa, se hace indispensable analizar por una parte un personal de la categoría administrativo auxiliar que posee un sueldo fijo a excepción de las horas extras que pudiera llegar a realizar, por otra parte, un personal de categoría vendedor (ventas directas) donde su sueldo varia mes a mes por la incidencia de las comisiones y por ultimo un personal de categoría experto en servicios (taller) ya que posee sueldo fijo con un premio adicional por productividad.
- Los sueldos de los empleados a analizar tienen la misma antigüedad.
- Los empleados se encuentran dentro de convenio y bajo la modalidad de contratación a tiempo completo indeterminado.
- Los tres empleados utilizan una misma modalidad de transporte.



Costo Laboral en condiciones regulares de contratación.

(Personal categoría administrativo auxiliar)

EMPLEADOR CORDOBA AUTOMOTORES SA		CUIT 30-98743217-9	DIRECCION AV. COLON 4045 - CORDOBA	
APELLIDO Y NOMBRES GARCIA, LUIS GONZALO			CUIL 20-29254259-0	
PERIODO SEPTIEMBRE/2012	LUGAR DE PAGO CORDOBA	FECHA DE PAGO 04/10/2012	LEGAJO 161	
DOC. IDENTIDAD DNI-29254259	FECHA INGRESO 04/06/2008	CATEGORIA ADM. AUXILIAR		
CANTIDAD	CONCEPTO	HABERES	DEDUCCIONES	
30,00	Sueldo / Mínimo Garantido	4.282,39		
6,00	Antigüedad	256,94		
30,00	Asignación Vacacional Mensual	245,88		
21,23	Hs Extras 50%	762,04		
11,00	Jubilación		610,20	
3,00	Ley 19032		166,42	
3,00	Obra Social		166,42	
2,00	Cuota Sindical		110,94	
19,00	Asignación Transporte	243,20		
0,00	Redondeo	0,53		
NO SUJETO A DEDUCC	SUJETO A DEDUCC	TOTAL HABERES	TOTAL DEDUCCIONES	
243,20	5.547,25	5.790,98	1.053,98	
SON PESOS: CUATRO MIL SETECIENTOS TREINTA Y SIETE			NETO A COBRAR	
			4.737,00	
ULTIMO DEPOSITO APORTES JUBILATORIOS				
Agosto-2012	Santander Rio	07/09/2012		
PERIODO	BANCO	FECHA		

firma



Costo Laboral en condiciones regulares de contratación.

(Personal categoría vendedor y/o promotor de ventas)

EMPLEADOR AUTOMOTORES CORDOBA SA		CUIT 30-55843561-8	DIRECCION TRISTAN Y MOSCOSO 4085 - CORDOBA	
APELLIDO Y NOMBRES ARRIAZU, ESTEBAN MARTIN			CUIL 20-24578324-9	
PERIODO SEPTIEMBRE/2012	LUGAR DE PAGO CORDOBA	FECHA DE PAGO 04/10/2012	LEGAJO 81	
DOC. IDENTIDAD DNI-24578324	FECHA INGRESO 19/01/2010	CATEGORIA VENDEDOR Y/O PROMOTO		
CANTIDAD	CONCEPTO	HABERES	DEDUCCIONES	
3,00	Antigüedad	108,34		
0,00	Comisión	7.399,48		
30,00	Asignación Vacacional Mensual	201,48		
11,00	Jubilación		848,02	
3,00	Ley 19032		231,28	
3,00	Obra Social		231,28	
2,00	Cuota Sindical		154,19	
0,00	Consumo Telefonico		422,27	
19,00	Asignación Transporte	243,20		
0,00	Ganancias 4ta. Cat.		75,83	
0,00	Redondeo	0,37		
NO SUJETO A DEDUCC	SUJETO A DEDUCC	TOTAL HABERES	TOTAL DEDUCCIONES	
243,20	7.709,30	7.952,87	1.962,87	
SON PESOS: CINCO MIL NOVECIENTOS NOVENTA			NETO A COBRAR	
			5.990,00	
ULTIMO DEPOSITO APORTES JUBILATORIOS				
Agosto-2012	Santander Rio	07/09/2012	_____ firma	
PERIODO	BANCO	FECHA		



Costo Laboral en condiciones regulares de contratación.

(Personal categoría experto en servicios)

EMPLEADOR AUTOMOTORES CORDOBA SA		CUIT 30-87254309-1	DIRECCION AVENIDA COLON 4125 - CORDOBA	
APELLIDO Y NOMBRES GONZALEZ PERALTA , NEIBER ARIEL			CUIL 20-25652291-5	
PERIODO SEPTIEMBRE/2012	LUGAR DE PAGO CORDOBA	FECHA DE PAGO 04/10/2012	LEGAJO 1014	
DOC. IDENTIDAD DNI-25652291	FECHA INGRESO 19/01/2010	CATEGORIA EXPERTO EN SERVICIOS		
CANTIDAD	CONCEPTO	HABERES	DEDUCCIONES	
30,00	Sueldo / Mínimo Garantido	4.402,95		
3,00	Antigüedad	132,09		
11,92	Hs Extras 50%	405,32		
0,10	Hs Extras 100%	4,54		
11,00	Jubilación		543,94	
3,00	Ley 19032		148,35	
3,00	Obra Social		148,35	
2,00	Cuota Sindical		98,90	
19,00	Asignación Transporte	243,20		
0,00	Redondeo	0,44		
NO SUJETO A DEDUCC	SUJETO A DEDUCC	TOTAL HABERES	TOTAL DEDUCCIONES	
243,20	4.944,90	5.188,54	939,54	
SON PESOS: CUATRO MIL DOSCIENTOS CUARENTA Y NUEVE			NETO A COBRAR	
			4.249,00	
ULTIMO DEPOSITO APORTES JUBILATORIOS				
Agosto-2012	Santander Rio	07/09/2012		
PERIODO	BANCO	FECHA		

_____ firma



LIQUIDACION DE COMISIONES.

En principio aclaramos que el pago de comisiones se realiza tanto a vendedores de venta directa, como a vendedores de planes, ambos dentro de convenio.

Existen dos formas de pagar las comisiones, por un lado tenemos la venta directa, y por otro lado la venta de planes de ahorro.-

Venta Directa:

Se abona el 0.7 % sobre el precio de venta del auto por cada operación del vendedor. A modo de ejemplo, si tenemos una operación de un cliente, el cual le vendimos un auto de \$ 90.400, el importe de comisión que va a ir para el vendedor va a ser de \$ 632.80.

Venta de Planes:

En el caso de una operación de planes de ahorro, tiene variables que según con que se realiza la operación se va a abonar la correspondiente comisión. Tienen una **comisión fija** del 0.5 % sobre el precio de venta.

Y además:

- Si la operación se realiza con tarjeta de debito al vendedor le pagan el 0.5% de comisión fija mas un 0.7 % de comisión variable del precio de venta del auto.
- Si la operación se realiza sin debito (ósea de contado) al vendedor le pagan solo el 0.5 % de la comisión fija.
- Si la operación es con CBU al vendedor le pagan un 0.5 % de comisión fija mas un 0.5% de comisión variable del precio de venta del auto.

LIQUIDACION DE PERSONAL FUERA DE CONVENIO.

El personal fuera de convenio incluye, al personal jerárquico de la empresa que está excluido del convenio, como los gerentes, jefes, directorio, contador general, supervisores y además la empresa tiene al personal del área de recursos humanos también fuera de convenio.



Respecto de la liquidación de este personal, existe una escala propia de la empresa donde se clasifica según si es junior, semi sénior o sénior. Cada categoría cuenta con esos tres escalones.

A este personal no se le liquida antigüedad, ni ningún concepto del convenio, pero obtiene de otros beneficios como un básico arreglado mas algún acuerdo extra que pueda poseer y a parte se le brinda una obra social de alto prestigio como es OSDE.

PERSONAL TERCIALIZADO.

Automotores Córdoba cuenta con personal terciarizado para el caso de limpieza, seguridad y archivo.

La gente de limpieza realiza el mismo horario del área de administración y se encarga de la limpieza de los salones, baños, administración, oficinas, entre otras.

El personal de seguridad realiza el mismo horario de administración y además existen guardias por la noche en las playas donde se almacenan el stock de autos 0 km.

En cuanto al personal terciarizado de archivo realiza el mismo horario de administración y se encarga de organizar y luego mandar a su empresa de archivo toda la papelería, ya sea carpetas de gestoría, de contaduría, legajos de personal, entre otros.

Automotores Córdoba tiene un costo mensual por el personal terciarizado, que depende de la cantidad de empleados que prestan servicio para la empresa.

El beneficio que tiene la empresa por es que no posee costo fijo de sueldos mas cargas sociales, y no se hace responsable de los mismos. Como así también se exime de posibles problemas judiciales o de reclamos por salario.

El costo que tiene la empresa por mes es de \$ 1.000.000. Ese importe no está incluido en el costo salarial de la empresa, ya que es un servicio terciarizado y como tal la empresa lo contempla dentro de su contabilidad, pero no como un costo en la masa salarial laboral, sino como servicio adicional en la empresa.



A continuación haremos un análisis profundo de:

- Costo laboral actual en función de las ventas ocurridas en el primer semestre del año.
- Costo laboral en función de un aumento progresivo de las ventas en un 1,5 % en el segundo semestre del 2012 –primer supuesto-.
- Costo laboral en función de una disminución progresiva de las ventas en un 1,5 % en el segundo semestre del 2012 –segundo supuesto-

Es preciso aclarar que el análisis se realizara de manera macro, sobre el costo laboral, cantidad de empleado y ventas de las cinco sociedades anónimas, ya que las condiciones de liquidación de sueldos son iguales en lo que respecta a la parte fija, solo difieren las comisiones ya que se liquidan en base al ratio de cada modelo de auto y al precio de venta de este.

A pesar de que algunas marcas tengan mayor cantidad de empleados y por consiguiente más categorías es posible realizar el análisis general porque la gerencia de la empresa toma decisiones globales en base a las ventas y costo laboral total del grupo empresario.

Un análisis minorizado por marca seria más complejo y no reflejaría la realidad de Automotores Córdoba careciendo de importancia para la alta dirección y no pudiendo servir para plantear propuestas de mejora y previsiones futuras.

Cabe aclarar que los datos presentados a continuación son reales y fueron brindados por la gerencia de la empresa.



Costo laboral actual en función de las ventas Enero-Junio 2012.

Indicadores promedio costo laboral por Sector.

Ene-12	AREAS DE APOYO	VENTAS	POST VENTA	TOTAL
NETO SUELDOS	\$ 817.185	\$ 1.711.330	\$ 1.057.036	\$ 3.585.551
CARGAS SOCIALES	\$ 447.547	\$ 934.011	\$ 564.298	\$ 1.945.856
TOTAL COSTO LABORAL	\$ 1.264.732	\$ 2.645.341	\$ 1.621.334	<u>\$ 5.531.407</u>
Q EMPLEADOS	179	256	189	624
COSTO PROMEDIO POR EMPLEADO	\$ 7.066	\$ 10.333	\$ 8.578	
% s/ Total	27%	40%	33%	100%
Feb-12	AREAS DE APOYO	VENTAS	POST VENTA	TOTAL
NETO SUELDOS	\$ 747.062	\$ 1.629.023	\$ 921.805	\$ 3.297.891
CARGAS SOCIALES	\$ 409.529	\$ 872.474	\$ 498.557	\$ 1.780.560
TOTAL COSTO LABORAL	\$ 1.156.591	\$ 2.501.498	\$ 1.420.362	<u>\$ 5.078.451</u>
Q EMPLEADOS	179	257	189	625
COSTO PROMEDIO POR EMPLEADO	\$ 6.461	\$ 9.733	\$ 7.515	
% s/ Total	27%	41%	32%	100%



<u>Mar-12</u>	AREAS DE APOYO	VENTAS	POST VENTA	TOTAL
NETO SUELDOS	\$ 747.961	\$ 1.760.660	\$ 940.835	\$ 3.449.456
CARGAS SOCIALES	\$ 404.777	\$ 938.347	\$ 496.772	\$ 1.839.896
TOTAL COSTO LABORAL	\$ 1.152.739	\$ 2.699.007	\$ 1.437.607	\$ 5.289.352
Q EMPLEADOS	177	257	189	623
COSTO PROMEDIO POR EMPLEADO	\$ 6.513	\$ 10.502	\$ 7.606	
% s/ Total	26%	43%	31%	100%
<u>Abr-12</u>	AREAS DE APOYO	VENTAS	POST VENTA	TOTAL
NETO SUELDOS	\$ 789.953	\$ 1.376.798	\$ 1.000.386	\$ 3.167.137
CARGAS SOCIALES	\$ 443.088	\$ 772.251	\$ 561.120	\$ 1.776.460
TOTAL COSTO LABORAL	\$ 1.233.041	\$ 2.149.049	\$ 1.561.506	\$ 4.943.597
Q EMPLEADOS	156	269	200	625
COSTO PROMEDIO POR EMPLEADO	\$ 7.891	\$ 7.996	\$ 7.808	
% s/ Total	33%	34%	33%	100%



<u>May-12</u>	AREAS DE APOYO	VENTAS	POST VENTA	TOTAL
NETO SUELDOS	\$ 830.334	\$ 1.615.496	\$ 1.018.385	\$ 3.464.215
CARGAS SOCIALES	\$ 472.468	\$ 926.585	\$ 582.200	\$ 1.981.252
TOTAL COSTO LABORAL	\$ 1.302.802	\$ 2.542.081	\$ 1.600.585	\$ 5.445.468
Q EMPLEADOS	181	260	194	635
COSTO PROMEDIO POR EMPLEADO	\$ 7.198	\$ 9.777	\$ 8.250	
% s/ Total	29%	39%	33%	100%
<u>Jun-12</u>	AREAS DE APOYO	VENTAS	POST VENTA	TOTAL
NETO SUELDOS	\$ 827.713	\$ 1.535.539	\$ 1.026.727	\$ 3.389.979
CARGAS SOCIALES	\$ 442.508	\$ 820.922	\$ 548.903	\$ 1.812.333
TOTAL COSTO LABORAL	\$ 1.270.221	\$ 2.356.461	\$ 1.575.630	\$ 5.202.312
Q EMPLEADOS	183	262	196	641
COSTO PROMEDIO POR EMPLEADO	\$ 6.941	\$ 8.994	\$ 8.039	
% s/ Total	29%	38%	34%	100%



En base a los cuadros precedentes podemos concluir lo siguiente:

- La cantidad promedio total de empleados es de 628 de los cuales el 42,39% pertenecen al cuerpo de ventas, el 31,7% a post venta y el 25,91% a las áreas de apoyo.
- En promedio el costo laboral de un vendedor es el más alto y oscila los \$9.500, hay que tener en cuenta que las ventas inciden directamente sobre sus sueldos.
- El sueldo del personal de Áreas de Apoyo se considera como ítem fijo ya que no presentan variación por la incidencia de las ventas, ni tampoco por productividad. Este eje representa un 29 % del total de costo laboral.
- El costo promedio en general de tener un empleado correctamente formalizado, para Automotores Córdoba es de \$ 8.298, incluyendo sueldo, aportes y contribuciones.

Indicadores sueldos sobre facturación mensual.

Ene-12	AREAS DE APOYO	VENTAS	POST VENTA	TOTAL
NETO SUELDOS	\$ 817.185	\$ 1.711.330	\$ 1.057.036	\$ 3.585.551
CARGAS SOCIALES	\$ 447.547	\$ 934.011	\$ 564.298	\$ 1.945.856
TOTAL COSTO LABORAL	\$ 1.264.732,30	\$ 2.645.340,87	\$ 1.621.334,32	\$ 5.531.407
FACTURACION	\$ 8.992.654,91	\$ 105.105.722,07	\$ 6.875.225,62	\$ 120.973.603
% de Fact q se insume en sueldos	14,06%	2,52%	23,58%	4,57%



<u>Feb-12</u>	AREAS DE APOYO	VENTAS	POST VENTA	TOTAL
NETO SUELDOS	\$ 747.062	\$ 1.629.023	\$ 921.805	\$ 3.297.891
CARGAS SOCIALES	\$ 409.529	\$ 872.474	\$ 498.557	\$ 1.780.560
TOTAL COSTO LABORAL	\$ 1.156.591	\$ 2.501.498	\$ 1.420.362	\$ 5.078.451
FACTURACION	\$ 7.597.584	\$ 83.950.688	\$ 5.219.753	\$ 96.768.025
% de Fact q se insume en sueldos	15,22%	2,98%	27,21%	5,25%
<u>Mar-12</u>	AREAS DE APOYO	VENTAS	POST VENTA	TOTAL
NETO SUELDOS	\$ 747.961	\$ 1.760.660	\$ 940.835	\$ 3.449.456
CARGAS SOCIALES	\$ 404.777	\$ 938.347	\$ 496.772	\$ 1.839.896
TOTAL COSTO LABORAL	\$ 1.152.738	\$ 2.699.007	\$ 1.437.607	\$ 5.289.352
FACTURACION	\$ 8.898.254	\$ 108.906.567	\$ 7.292.547	\$ 125.097.368
% de Fact q se insume en sueldos	12,95%	2,48%	19,71%	4,23%
<u>Abr-12</u>	AREAS DE APOYO	VENTAS	POST VENTA	TOTAL
NETO SUELDOS	\$ 789.953	\$ 1.376.798	\$ 1.000.386	\$ 3.167.137
CARGAS SOCIALES	\$ 443.088	\$ 772.251	\$ 561.120	\$ 1.776.460
TOTAL COSTO LABORAL	\$ 1.233.041	\$ 2.149.049	\$ 1.561.506	\$ 4.943.597
FACTURACION	\$ 8.292.773	\$ 85.178.896	\$ 6.362.822	\$ 99.834.491
% de Fact q se insume en sueldos	14,87%	2,52%	24,54%	4,95%



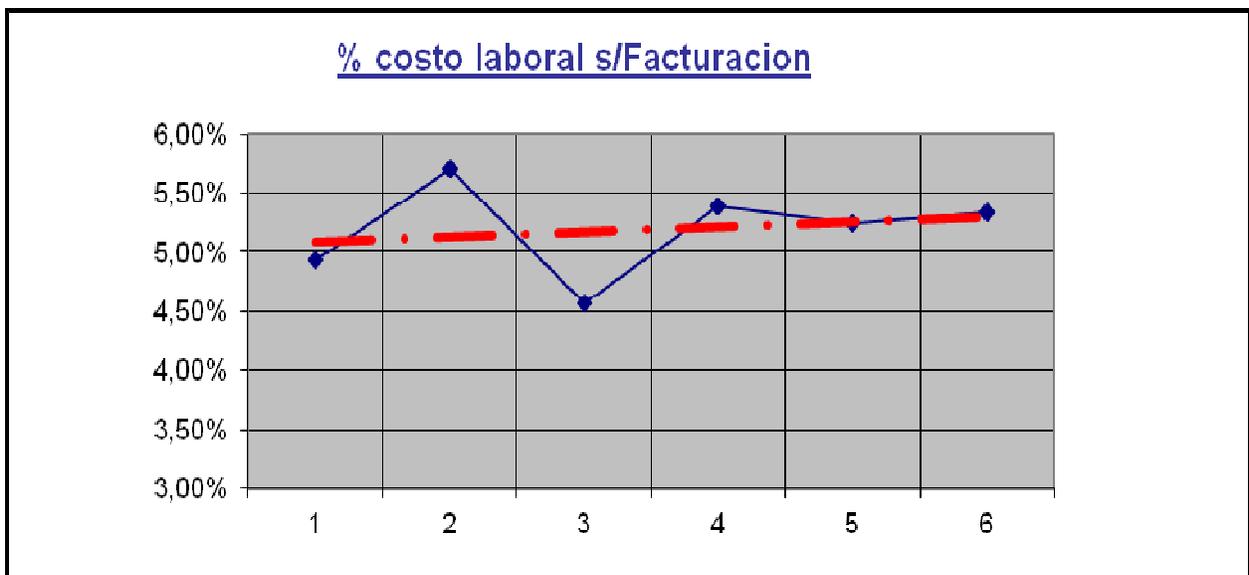
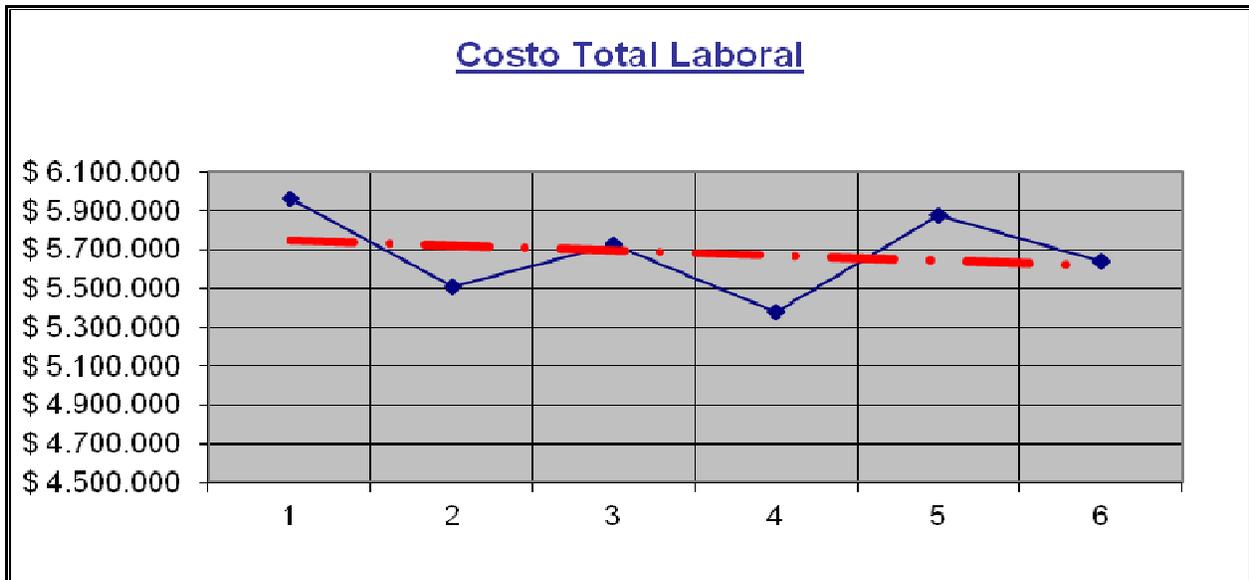
May-12	AREAS DE APOYO	VENTAS	POST VENTA	TOTAL
NETO SUELDOS	\$ 830.334	\$ 1.615.496	\$ 1.018.385	\$ 3.464.215
CARGAS SOCIALES	\$ 472.468	\$ 926.585	\$ 582.200	\$ 1.981.252
TOTAL COSTO LABORAL	\$ 1.302.802	\$ 2.542.081	\$ 1.600.585	\$ 5.445.468
FACTURACION	\$ 8.898.991	\$ 95.752.448	\$ 7.466.469	\$ 112.117.908
% de Fact q se insume en sueldos	14,64%	2,65%	21,44%	4,86%
Jun-12	AREAS DE APOYO	VENTAS	POST VENTA	TOTAL
NETO SUELDOS	\$ 827.713	\$ 1.535.539	\$ 1.026.727	\$ 3.389.979
CARGAS SOCIALES	\$ 442.508	\$ 820.922	\$ 548.903	\$ 1.812.333
TOTAL COSTO LABORAL	\$ 1.270.221	\$ 2.356.461	\$ 1.575.630	\$ 5.202.312
FACTURACION	\$ 8.356.169	\$ 90.042.266	\$ 7.109.463	\$ 105.507.898
% de Fact q se insume en sueldos	15,20%	2,62%	22,16%	4,93%

En base a los cuadros precedentes podemos concluir lo siguiente:

- La facturación promedio de Enero a Junio es de \$ 110.049.882.
- El porcentaje promedio del costo laboral total sobre la facturación es del 5.20 %. Lo que significa que del total de la facturación se destina un cinco por ciento al pago de sueldos y cargas sociales de los 628 empleados aproximadamente.
- Al representar el área de ventas la mayor facturación, hace que el porcentaje de incidencia de los sueldos sobre las ventas sea el menor. No así en el caso de post venta que tiene una baja facturación mensual y un costo total laboral alto.



A modo de cierre de los indicadores actuales de Automotores Córdoba SA presentamos los gráficos que nos permitirán ver y ratificar las conclusiones extraídas.





La línea roja punteada en ambos gráficos representa la tendencia. Con lo que podemos ver que en el caso del costo total laboral tiene una leve tendencia a disminuir, mientras que la línea de tendencia del % del costo laboral sobre la facturación total, tiene a aumentar. Esto se explica por la relación directamente proporcional entre las ventas y el costo laboral de esta área.

Según investigaciones relevadas en el mercado, la tendencia de las ventas de automóviles es positiva para los próximos años. Se estima un crecimiento entre un uno y dos % respecto a unidades comercializadas en el 2011. También plantearemos un escenario negativo como para poder tomar previsiones.

Una vez mostrado el escenario actual de la empresa, comenzaremos con un primer supuesto. Para el mismo utilizaremos la estimación nombrada en el párrafo anterior de un 1,5 % en promedio de aumento en los próximos 6 meses, analizando así el impacto de la masa salarial en la empresa respecto de las ventas.

Para el supuesto que haya un **incremento de las ventas**, se tomará en cuenta lo siguiente:

- ✓ Estimaremos un aumento de las ventas en un 1.5 % mensual para los próximos 6 meses.
- ✓ Utilizaremos un promedio de cantidad de empleados igual a 632 empleados.
- ✓ Estimaremos que los sueldos de convenio en los próximos 6 meses aumentarán en un 8 % para el semestre, según vienen aumentando por convenio en el último año.
- ✓ Según investigaciones el valor de los automóviles en promedio viene aumentando un 1 % mensual, con lo cual también se debe tener en cuenta para la facturación mensual de la empresa.
- ✓ Actualmente se están vendiendo una cantidad promedio de 1000 autos mensuales, con lo cual arrancaremos de esa premisa.



Con estos supuestos podemos realizar el siguiente análisis:

	Q autos Facturados	Facturación en \$	Total Costo Laboral	% Incidencia Sueldos S/ Facturación
Momento 0	1000	\$ 112.086.296	\$ 5.424.231	4,84%
Mes 1	1015	\$ 114.888.453	\$ 5.496.373	4,78%
Mes 2	1030	\$ 117.760.664	\$ 5.569.475	4,73%
Mes 3	1046	\$ 120.704.681	\$ 5.643.549	4,68%
Mes 4	1061	\$ 123.722.298	\$ 5.718.608	4,62%
Mes 5	1077	\$ 126.815.355	\$ 5.794.665	4,57%
Mes 6	1093	\$ 129.985.739	\$ 5.871.734	4,52%
PROMEDIO	1054	\$ 122.312.865	\$ 5.682.401	4,65%

Concluimos:

- Con un aumento en las ventas en un 1,5 %, más un aumento del 1 % en el precio de los automóviles, podemos ver que la facturación 6 meses después aumentará casi un 16 %.
- Respecto del costo laboral que posee la empresa con promedio mensual de aumento en los sueldos del 1,33 %, la masa salarial aumentará en un 8,25 %.
- Si comparamos el 16 % de incremento en las ventas, contra un 8,25 % de incremento en el costo laboral, podemos observar que los aumentos son mucho más favorables en las ventas que en el costo laboral.
- Por último, el porcentaje de incidencia de los sueldos respecto de la facturación, en el momento 0 (actualidad) es del 4.84 %, mientras que 6 meses posteriores la incidencia disminuirá y pasara a ser de 4.65 %, beneficiando así los costos, y aumentando la rentabilidad y ganancia de la empresa.



Como pudimos observar en este supuesto, aunque aumenten los sueldos, la facturación impacta mucho más favorable y le permitirá a la empresa tener mayores márgenes de rentabilidad y ganancia, en base a lo que a pago de sueldos y cargas sociales se refiere.

Para el supuesto que haya una **disminución de las ventas**, se tomará en cuenta lo siguiente:

- ✓ Estimaremos una disminución de las ventas en un 1.5 % mensual para los próximos 6 meses.
- ✓ Utilizaremos un promedio de cantidad de empleados igual a 632 empleados.
- ✓ Estimaremos que los sueldos de convenio en los próximos 6 meses aumentarán en un 8 % para el semestre, según vienen aumentando por convenio en el último año.
- ✓ Según investigaciones el valor de los automóviles en promedio viene aumentando un 1 % mensual, con lo cual también se debe tener en cuenta para la facturación mensual de la empresa.
- ✓ Actualmente se están vendiendo una cantidad promedio de 1000 autos mensuales, con lo cual arrancaremos de esa premisa.

Con estos supuestos podemos realizar el siguiente análisis:

	Q autos Facturados	Facturación en \$	Total Costo Laboral	% Incidencia Sueldos S/ Facturación
Momento 0	1000	\$ 112.086.296	\$ 5.424.231	4,84%
Mes 1	985	\$ 111.525.864	\$ 5.496.373	4,93%
Mes 2	970	\$ 110.968.235	\$ 5.569.475	5,02%
Mes 3	956	\$ 110.413.394	\$ 5.643.549	5,11%
Mes 4	941	\$ 109.861.327	\$ 5.718.608	5,21%
Mes 5	927	\$ 109.312.020	\$ 5.794.665	5,30%
Mes 6	913	\$ 108.765.460	\$ 5.871.734	5,40%
PROMEDIO	949	\$ 110.141.050	\$ 5.682.401	5,16%



Concluimos:

- Con una disminución en las ventas en un 1,5 %, y un aumento del 1 % en el precio de los automóviles, podemos ver que la facturación 6 meses después disminuirá en un 1,75 %.
- Respecto del costo laboral que posee la empresa con promedio mensual de aumento en los sueldos del 1,33 %, la masa salarial aumentará en un 8,25 % al igual que el anterior supuesto, ya que independientemente que las ventas suban o bajen el aumento de los sueldos es igual.
- Si comparamos el 1,75 % de disminución en las ventas, mas un 8,25 % de incremento en el costo laboral, podemos observar que tenemos un gran impacto tanto en las ventas como en el costo laboral.
- Por último, el porcentaje de incidencia de los sueldos respecto de la facturación, en el momento 0 (actualidad) es del 4.84 %, mientras que 6 meses posteriores la incidencia aumentará y pasara a ser de 5,16 %, perjudicando a la empresa en gran escala.

En este supuesto, donde aumentan los salarios y la facturación disminuye, le cuesta mucho mas pagar los sueldos, quedando menor margen de ganancias, ya que es más el porcentaje que se tiene que destinar a los sueldos, debido a que la facturación disminuye.

En la unidad que precede analizaremos las posibles políticas a implementar para que la empresa no destine más de un 4.8 % de su facturación en sueldos, y así le quede un margen de rentabilidad aceptable y las misma pueda seguir creciendo a gran escala.



Capitulo 5

Beneficios y propuestas de mejoras para enfrentar costos en materia laboral y asumir provisiones futuras.



INTRODUCCION

En un principio haremos un pantallazo del avance tanto en materia laboral como económico, sufrido por nuestro país en los últimos años, para luego hablar de las proyecciones de venta autos 0 km y la apertura de nuevos mercados.

En función del aumento de las ventas y las proyecciones de aumento de producción de vehículos nacionales nos resulta indispensable plantear políticas a desarrollar para reducir el costo laboral. Para ello plantearemos 7 propuestas para disminuir el costo laboral Automotores Córdoba.

El primero se trata del subsidio al empleo otorgado por el gobierno conocido como Plan Primer Paso el cual ayuda a aumentar los recursos de personal de la concesionaria sin aumentar sus costos laborales ya que la retribución a la mano de obra es abonada por el gobierno, en segundo lugar se proponen medidas para aumentar la productividad de los empleados, en tercer lugar buscaremos la forma de fomentar el área post venta para aumentar la rentabilidad de la concesionaria, fidelizar al cliente y aumentar la calidad de servicio lo que se traduce en un aumento de las ventas. En cuarto lugar plantaremos la problemática de los despidos y las renunciaciones y expondremos formas de disminuir la rotación del personal, en quinto lugar propondremos la disminución de horas extras aplicando un control mas estricto y por último la sexta y séptima propuesta son: descontar llegadas tardes, faltas injustificadas, permisos y salidas y desarrollar campañas de vacunación.

Estamos seguros que con la implementación de cada una de las propuestas realizadas la concesionaria va a lograr aumentar su rentabilidad y disminuir sus costos.



El modelo macroeconómico puesto en marcha en nuestro país luego de la crisis de la Convertibilidad permitió, a través de su política cambiaria, estimular las exportaciones y proteger de la competencia de las importaciones al sector transable (producen bienes potencialmente comercializables con el exterior) de la economía Argentina.

Estas características, sumadas a otras políticas de ingresos como los aumentos de salarios impulsados por el gobierno y la adopción de planes sociales, impulsaron la demanda interna, el componente más dinámico en este periodo.

Asimismo, la aplicación de derechos de exportación y subsidios a la provisión de energía contribuyeron al crecimiento del sector industrial a partir de la contención de los costos no laborales.

A partir de 2003, el incremento en los salarios reales permitió la mejora del bienestar de los trabajadores y condujo a un incremento en los costos que debían pagar las empresas para utilizar mano de obra en el proceso de producción y comercialización. Sin embargo, los incrementos de precios y productividad evidenciados en los últimos años llevaron a que los costos unitarios en pesos en términos reales se incrementaran en menor medida. Además, el sostenimiento del tipo de cambio real en niveles elevados permitió que el aumento de los costos en moneda extranjera lo hiciera a una velocidad similar, manteniendo a la competitividad externa lejos de los niveles evidenciados en 2001.

Los aumentos de salarios reales mencionados superaron a los de la productividad, dando lugar a una mayor participación asalariada en el ingreso de la economía. Este punto no solo resulta relevante en términos de bienestar de los trabajadores, sino que fue un factor que apuntalo el crecimiento del mercado interno por sus efectos sobre la demanda agregada.

La reducción de los costos laborales en moneda extranjera propicio la recuperación de las ramas intensivas en mano de obra e ingeniería que habían sido relegadas en los años noventa. Algunas de ellas pudieron aprovechar las mejores condiciones para generar ventajas de competitividad asociadas a una mayor productividad.



Así, si bien en términos generales las condiciones para la producción industrial mejoraron, algunas ramas de la industria siguen mostrando dificultades para incrementar la productividad.

Esto sucede en particular en las intensivas en mano de obra, para cuales los incrementos salariales tienen una incidencia mayor en la estructura de costos. Siendo esas ramas las que tienen mayor capacidad para la generación de empleo, ante las dificultades que se presentan en la actualidad para efectuar una política cambiaria tan activa como en el pasado, es necesario profundizar políticas de acceso al crédito y políticas industriales focalizadas en función de las necesidades y de las prioridades que emerjan de un análisis de un desarrollo estratégico futuro.

Podemos decir que la ventaja de costos laborales resulta más relevante en la producción de metales comunes, refinados de petróleo, automotores, aparatos eléctricos, productos de metal. Varias de ellas son industrias maduras y competitivas que habían sido “ganadoras” en los noventa privilegiadas o por la política industrial (sector automotor) o por haberse insertado a partir de ventajas comparativas (productos de petróleo, metales).

En la actualidad con los niveles de competitividad vigentes y las políticas del gobierno de: incrementar el salario real, controlar las importaciones, incentivar el consumo interno, controlar el tipo de cambio y la salida de fondos se hace muy difícil para el mercado automotor seguir incrementando las ventas y la calidad de servicio sin aumentar sus costos. Para lograr mantenerse y crecer las empresas en general cualquiera sea el rubro y particularmente las ligadas al sector automotor deben tener una estructura flexible y contar con personal idóneo para poder adaptarse a los cambios. Si no están preparadas lo más probable es que un mercado exigente y con escasos márgenes de maniobrabilidad, las deje fuera de contexto y en el corto plazo, la opción sea cerrar las puertas, o achicarse.

Sumado todos los factores que hoy condicionan la venta de autos en nuestro país, además las concesionarias tienen que lidiar con la especulación del cliente, que tiene sus fondos y desea invertirlos en la mejor opción. Para ello analiza hasta el último detalle la compra que va a realizar.

Por otro lado encontramos la especulación de los proveedores de repuestos, partes y servicios (polarizados, instalación de equipos de gnc, alarmas, ploteados, laminados, etc) que también especulan con la posibilidad de jugar con sus precios de acuerdo a



como varíe el mercado en cuanto a la oferta y a la demanda, esto dificulta los planes a largo plazo.

Los compradores se han vuelto cada vez más negociadores al momento de la compra y quieren sacar la mayor ventaja posible. Sumado a ello los clientes conocen plenamente los productos vigentes en el mercado y los próximos lanzamientos que realizarán las automotrices, esta situación, que también está ligada al gusto del público en cuanto a modelos, oportunidades de compra, tendencias, le agregan un condimento de mucho dinamismo e imprevisión.

Respecto a los planes de financiación vigentes ya sea leasing con entidades financieras, planes de ahorro o prendarios conocen las tasas, plazos y hasta los costos de los seguros asociados.

Por último podemos decir que algunas concesionarias en Córdoba especulaban hasta hace 1 año atrás con el patentamiento del vehículo como forma de sacar una ventaja adicional. Hoy esta ventaja no existe ya que los clientes conocen los tiempos y costos de los aranceles registrables y cuando van a comprar el vehículo ya tienen en sus mentes un valor final, lo que hace que el vendedor deba esforzarse más y desplegar todas sus habilidades para concretar la venta.

Por otro lado ante la audaz competencia que existe en este tipo de industria, los proveedores de repuestos, partes y servicios no poseen muchas ventajas. Las fabricas de automóviles tienen miles de proveedores (chapa, motores, válvulas, tapizados, estéreos, etc.) y todos quieren ingresar en alguna automotriz ya que genera mucho trabajo, por lo que no tienen muchos caminos alternativos más que garantizar su calidad y bajar sus precios al mínimo. Ahora bien si la industria atraviesa una fase expansiva con una fuerte demanda de vehículos, ese será el momento preciso para que los proveedores negocien su continuidad comercial con la fabrica.

Por supuesto que existirán insumos básicos y necesarios o de alta rotación para la fabricación de automóviles y el éxito de las fabricas; por lo tanto estos insumos serán mejor negociados por dichos proveedores lo que se traducirá en un aumento del costo del vehículo.



Panorama nacional e internacional con miras al 2020

Volviendo al panorama nacional e internacional para el 2013 la ministra de Industria de nuestro país, Debora Giorgi, propuso en junio de 2012 a los fabricantes de autos diversificar los destinos de exportación, y destacó como nuevos destinos a explorar a Colombia, Ecuador y Venezuela, "a los que podrían exportarse en el corto plazo aproximadamente 45.000 unidades".

"Al tiempo que fortalecemos nuestro mercado interno y regional, es fundamental diversificar los mercados de exportación para hacer más sustentable el crecimiento de la industria automotriz", afirmó Giorgi

"Empresarios y funcionarios coincidieron factibles la exportación de 20.000 unidades a Colombia, 20.000 a Venezuela, 5.000 a Ecuador y un número a determinar en el creciente mercado centroamericano del automotor."

"Tanto la ministra como los empresarios resaltaron la cooperación y el trabajo conjunto entre el gobierno nacional y el sector privado para que la industria automotriz siga creciendo y batiendo récords de producción: en ese sentido, estimaron que se producirán en el país entre 900.000 y 950.000 vehículos"*

El gobierno nacional impulsa nuevos mercados para los automóviles de fabricación nacional debido a la disminución de las exportaciones a nuestro principal comprador Brasil, el 80% de nuestras exportaciones tenían como destino el país vecino .Por otra parte el segundo país destino de nuestras exportaciones es México pero como mencionábamos en el capítulo 1 las relaciones con el país vecino están cada vez más complicadas debido a que el gobierno argentino suspendió de manera unilateral en junio del 2012 el acuerdo de intercambio automotor con México.

A pesar de todos los factores que sobre la industria Automotriz impactan negativamente las proyecciones del gobierno y de las concesionarias para el 2013-2014 son muy positivas y una nota de ello significo la baja disminución que en el primer semestre del 2012 sufrió la venta de vehículos Okm.

La sorpresa para el sector Automotriz fueron los resultados obtenidos durante el primer semestre del año. Cuando todo parecía congelarse a raíz del cepo cambiario dispuesto por el Gobierno para la compra de dólares la venta de automóviles parecía encontrar un beneficio. Los autos se potencian como una reserva de valor para los argentinos.

Dado que se trata de transacciones que se hacen en pesos utilizando para la conversión el tipo de cambio oficial.

* <http://www.adeffa.com.ar>: Asociación de fabrica de Automotores - Buenos Aires, 22 de junio de 2012



Según el economista Dante Sica “para el año que viene ven una economía que va a estar con una recuperación de la demanda externa básicamente Brasil, y creen que habrá en la demanda interna una elasticidad menor; por lo que las ventas de 2013 tendrían que estar creciendo entre un 4 y 5% como número conservador”.*

También asegura Sica que el esfuerzo no sólo lo debe atravesar toda la cadena de valor local sino que demanda “desarrollar una política de complementariedad en el Mercosur para crecer y lograr vender el 1.600.000 vehículos de cara a 2020” y mantener así “una política industria en todo el bloque”*

“Todo el trabajo realizado tanto por las terminales automotrices como por los concesionarios hasta ahora no ha alcanzado para lo que necesitamos para alcanzar las proyecciones de producción y ventas con cara al 2020, hay que mejorar los estándares de competitividad en costos y calidad, tener una política de materias primas con mejores costos relacionados a insumos estratégicos como el acero, el plástico”, remarcó el presidente de Volkswagen Argentina.

Analizada la realidad actual y las proyecciones futuras a nivel nacional e internacional y ante un panorama prometedor para el sector explicaremos la postura que nuestro parecer y en base a la información recaudada y expuesta en la unidad anterior debería tomar Automotores Córdoba para poder seguir creciendo: aumentando sus ventas, mejorando su calidad de servicio y atención e invirtiendo aún más en tecnología e infraestructura.

* <http://www.adefa.com.ar>: Asociación de fabrica de Automotores - Buenos Aires, 22 de junio de 2012

* <http://www.telam.com.ar/nota/38607/>



Políticas tendientes a reducir el nivel de costo laboral

Automotores Córdoba entra dentro de la categoría de gran empresa por la cantidad de empleados que posee. La gran empresa es aquella en donde su número de trabajadores excede a 100 personas, se compone básicamente de la economía de escala la cual consiste en ahorros acumulados por la compra de gran cantidad de bienes. Estas empresas habitualmente corresponden a las grandes industrias metalúrgicas, automovilísticas, distribuidoras y generadoras de energía, aviación, etc.

El ser una gran empresa tiene ventajas y desventajas que a continuación detallamos:

Ventajas de las grandes empresas:

- Favorecen la balanza comercial con la exportación de los bienes generados.
- Poseen facilidad de financiamiento, por ofrecer mayor garantía de pago.
- Se encuentran dotadas de personal altamente calificado y profesional.
- Se forman con sustanciosos montos de capital.
- Las barreras de entrada son relativamente escasas debido a la gran cantidad de mano de obra.
- Normalmente están basadas en esquemas automatizados con mecanismos de control formalizados.

Desventajas de las grandes empresas

- Se ven acechadas por la burocratización.
- Los circuitos de información y las redes de comunicación habitualmente son lentos y un tanto complejos. Debido a la estructura generalmente piramidal la comunicación entre la alta dirección y los operarios o vendedores no es fluida y habitualmente llega distorsionada.
- Son víctimas del descenso de la economía y blanco para ser variable de ajustes.



- No pueden acceder a grandes beneficios fiscales y previsionales por su envergadura.
- Están permanentemente observadas por Afip y los distintos sistemas de contralor del gobierno.

Profundizando el tema podemos asegurar que así como Automotores Córdoba podría acceder fácilmente a fuentes de financiamiento en el caso que le hicieran falta, que sería una ventaja importante , no cuenta con grandes beneficios fiscales ni previsionales como si los hay tanto en Argentina como en Córdoba para las pymes.

Por eso proponemos que para que Automotores Córdoba pueda enfrentar mejor los costos en materia laboral y aumentar su utilidad aplique las políticas que a continuación detallamos.

PROPUESTAS PARA DISMINUIR EL COSTO LABORAL DE AUTOMOTORES CORDOBA SA:

1-Dotacion de personal nuevo a través del plan primer pasó:

Beneficio otorgado por el gobierno, el cual la empresa Automotores Córdoba hizo uso, y con el mismo pudo cubrir varios puestos de la empresa evitando contratar más personal lo que aumentaría el costo laboral.

A continuación daremos una breve explicación del programa, ya que diferentes planes a implementarse en el futuro por el gobierno como estos, pueden beneficiar a la empresa, no solo porque fomenta más trabajo, sino porque la empresa ya tiene pre-seleccionada gente que puede ser eficiente y quedar luego efectiva.

Cabe aclarar que el mayor beneficio que posee la empresa con este plan es que el costo total del personal que contrate está a cargo del gobierno.



Programa primer pasó 2012

El objetivo general de los Programas de Promoción del Empleo implementados por el Gobierno de la Provincia de Córdoba es mejorar las condiciones de empleabilidad de las personas desocupadas residentes en la provincia, brindando además un importante incentivo al sector empresarial.

Objetivos

Facilitar la transición hacia el empleo formal de los jóvenes desocupados sin experiencia laboral relevante.

Postulantes

Jóvenes de ambos sexos desocupados/os de 16 a 25 años de edad con domicilio en la provincia de Córdoba.

Monto del beneficio

\$1.000 (pesos un mil) durante un año a partir del inicio oficial del programa.

Beneficio

En caso de ser contratado por tiempo indeterminado, la empresa deducirá los \$1000 de beneficio del sueldo de bolsillo que le corresponda al beneficiario.

Contraprestación

20 hs. semanales de acciones de entrenamiento para el trabajo.

Requisitos de los postulantes:

- Sin empleo continuo en los últimos 6 meses al momento de la inscripción.
- No percibir una jubilación o pensión, una ayuda económica de otros programas de empleo o capacitación del Estado Nacional, Provincial o Municipal. No se considera para esta prohibición la Asignación Universal por Hijo.
- No haber sido beneficiario en ediciones anteriores del programa (a excepción de los postulantes con discapacidad).
- Los menores de 18 años que resulten beneficiarios deben tener el consentimiento de sus padres o tutores
- Así mismo los menores de 18 años que resulten beneficiarios deberán apoderar un adulto mayor de 18 años para operar la cuenta bancaria donde se acreditará el beneficio mensual.



Empresas // Empleadores destinatarios:

Empresas y empleadores privados de la provincia de Córdoba, cualquiera sea su actividad económica, inclusive monotributistas con empleados registrados.

Asociaciones Civiles, Fundaciones, Cooperativas, con excepción de las de trabajo y en Organizaciones No Gubernamentales (ONGs) sin fines de lucro cualquiera sea su denominación.

Requisitos de las empresas y empleadores:

-Estar formalmente registrados en la AFIP y tener al menos un empleado registrado. Si no cuentan con empleados efectivos, pueden incorporar únicamente beneficiarios por Contrato (ver Modalidades de Incorporación).

-Tener N° de CUIT.

-No haber realizado despidos masivos en un período no menor a los últimos 6 meses.

-No sustituir trabajadores permanentes por beneficiarios del programa.

Modalidades de Incorporación:

Las empresas y empleadores aptos anteriormente descriptos pueden incorporar recursos humanos a través de estos Programas mediante la modalidad ACCIONES DE ENTRENAMIENTO ó formalizando un CONTRATO de Trabajo por Tiempo Indeterminado (CTI).

Esta modalidad es una importante oportunidad para las empresas y empleadores interesados en incorporar y formar nuevos recursos humanos a mínimo costo.

Es un entrenamiento de hasta 12 meses **sin costo alguno para la empresa**, que **no genera relación laboral alguna entre el beneficiario y la empresa**, ni entre éste y el Estado provincial.

El monto del beneficio es percibido por el beneficiario y la carga horaria es de 4 Hs diarias durante 5 días o 20 Hs semanales.

Los beneficiarios estarán cubiertos con un seguro de responsabilidad civil.

La cantidad máxima de beneficiarios que pueden incorporar las empresas o empleadores antes especificados debe guiarse por la siguiente tabla:



Q de empleados	Nro de beneficiarios
Sin empleados	Ninguno
1 a 5	1 beneficiario
6 a 10	2 beneficiario
11 a 25	Hasta 3 beneficiarios
26 a 50	Hasta el 20 % del plantel
Mas de 50	Hasta el 10 % del plantel

En ningún caso la empresa o empleador puede exceder un equivalente del 20% de su plantel de trabajadores con beneficiarios de programas de empleo nacionales, provinciales o Municipales.

Como podemos observar este es un gran beneficio para la concesionaria, ya que la misma puede contar con personal al cual puede capacitar y que le sea de gran eficiencia, sin erogar costo alguno, y sin hacerse responsable en materia laboral del mismo.

2-Aumentar la productividad tanto de vendedores como en los talleres (sueldos variables).

Otro punto a desarrollar para lograr disminuir el costo laboral de Automotores Córdoba es: lograr aumentar la productividad tanto de los vendedores en sus ventas, como así también al incremento de productividad en los talleres ya sea de los mecánicos o de los asesores de servicios.

La mejor forma de incentivar a los empleados y que estos puedan incrementar sus ventas y productividad es haciendo una nueva gestión y estudio en la implementación de una nueva forma de pago.

Un ejemplo seria: un premio adicional a lo que vienen percibiendo los empleados de la empresa. Donde esos premios estén atados a la cantidad de autos facturados y patentados en el mes para el caso de los vendedores, y para el caso de los mecánicos un premio por cantidad de arreglos sin averías por mes.

Los mismos deberían estar escalonados según la cantidad autos facturados o de arreglos sin averías. A modo ejemplificativo, entre 10 y 15 autos facturados y



patentados en el mes se pagará un premio de \$ 600, entre 15 y 18 se pagará un premio de \$ 850, y así sucesivamente. Lo mismo para el caso de los premios para los mecánicos. De esa forma se podría incrementar a gran escala la productividad por empleado de Automotores Córdoba reduciendo así los costos.

Cabe aclarar que este supuesto sería de gran interés, luego de realizar un análisis profundo y plantear premios acordes a la productividad, para que no se distorsione el porcentaje de incidencia de facturación sobre sueldos que estudiamos en la unidad anterior, de lo contrario no tendría sentido agregar un premio por productividad adicional.

Con esto dejamos en claro que la empresa puede jugar con aquellos sueldos variables, implementando premios acorde a la facturación y así disminuir los sueldos que son fijos como aquellos de administración y lo que se refiere a áreas de apoyo.

3-Potenciar el Área de post venta para generar mayores ventas y lograr la fidelizar al cliente.

Por último pero no por eso menos importante es el área de post venta en una concesionaria, según estudios de mercado realizados la potenciación de esta importante área traería acompañado la disminución de costos y potenciaría la una nueva posible venta fidelizando a los clientes de Automotores Córdoba y captando nuevos.

En la actualidad, la rentabilidad de los concesionarios se encuentra en mínimos históricos, agravada sobre todo por la crisis económica y la caída de las exportaciones. Esta situación está llevando a los profesionales del sector a formarse y a recurrir a nuevas fórmulas de gestión financiera y comercial, compatibles con las promociones, para paliar los efectos negativos y equilibrar sus cuentas de resultados.

Si bien es cierto que las ventas de coches suponen la mayor parte de la facturación del concesionario (74%), sólo arrojan un beneficio del 34%, mientras que el taller y los recambios, que apenas suponen un 8% y un 18% de las ventas, respectivamente, representan el 22% y el 44% del beneficio.



La viabilidad de muchas empresas del sector está comprometida y deben tomar medidas excepcionales y replantear sus estrategias para ser competitivos en el duro entorno actual.

Queremos profundizar en una medida muy importante para conseguir potenciar las ventas y reducir costos que debería a nuestro criterio realizar Automotores Córdoba y es: la potenciación del área de postventa. Las claves para conseguirlo son:

- a) Definir el presupuesto anual: Según la previsión global de la empresa en ventas de vehículo nuevo ¿qué facturación de taller necesita para conseguir llegar a los objetivos económicos globales?
- b) Definir el mercado potencial, a partir del parque de vehículos vendidos, clientes actuales, tasa de retención, calidad de servicio, etc.
- c) Revisar la oferta de valor y la estrategia comercial: qué productos, posicionamiento de las marcas, a qué segmento de clientes, en qué momento, cómo, con qué argumentarios, con qué eficiencia comercial, sistemas retributivos, planes de motivación, etc.
- d) Redefinir los talleres para adecuarlos a la demanda actual olvidando las estructuras del pasado y enfocándose totalmente a las necesidades del cliente.
- e) Elegir a las personas más adecuadas para cada puesto haciendo las redefiniciones organizativas necesarias y evaluando a las personas de la organización. Para ello será fundamental la participación del área de recursos humanos de selección, capacitación, el planteo de Assessment Center o Entrevistas de Evaluación Situacional para detectar en situaciones concretas planteadas por los profesionales habilidades y competencias buscadas para el desempeño del puesto ,realizar evaluaciones de desempeño como forma de mantener al personal motivado con posibilidades de crecimiento,etc.
- f) Pensar diferente. Cambiar la mentalidad, renovarse. Trabajando en forma conjunta el departamento de marketing y publicidad en nuevas maneras de llegar al cliente innovando con publicidades nuevas creativas que llamen la atención.
- g) Rediseñar el tablero de control e informar de manera semanal a los responsables de cada área los puntos a potenciar. Esto aumentara la implicación de todos los sectores de la empresa y ayudara a la gestión del cambio.



Necesitamos que Automotores Córdoba optimice el área de post venta para lograr la confianza del cliente en la empresa. Por ejemplo actualmente la mayoría de los clientes y el público en general no creen en la veracidad de los cambios de aceite, filtros, ajustes, rotación de cubiertas, análisis y pruebas que se le hacen a los autos cuando les toca realizar los servicios oficiales de acuerdo al tiempo o a la cantidad de 0km realizados.

Una opción para ello que ya ha sido implementada con éxito por un concesionario oficial de una marca de vehículos japonesa, es que el taller sea a la vista y que los clientes tengan la posibilidad de esperar mientras le hacen el service al auto y verificar mientras miran televisión, leen el diario o se toman un café que realmente le estén haciendo al auto los controles y cambios que le deben realizar. Finalmente deberían otorgarle un certificado de garantía por el trabajo realizado.

Llevar a cabo esta idea no le costaría mucho dinero al concesionario sino más bien reacondicionar el área que actualmente tienen, acercar una de las máquinas de café disponible, armar un living o sala de espera confortable con el mobiliario que ya tiene Automotores Córdoba e invitar al cliente a acercarse a conocer los talleres y que pueda confiar en el servicio brindado.

4- Tener el personal en blanco para evitar multas por los agentes de contralor y juicios por parte de los empleados y disminuir la rotación del personal.

Muchos concesionarios en nuestro país y especialmente en Córdoba se encuentran bajo la lupa de la Afip por no tener a su personal en blanco o por dejar escapar conceptos especulando con la obtención de un ahorro ilegítimo como consecuencia evadir los regímenes de seguridad social.

Costo potencial de las relaciones laborales en un contexto informal.

Tal como quedo reflejado en el capítulo anterior el costo laboral constituye un solo rubro en el cuadro de gastos de cualquier empresa compuesto por dos partidas perfectamente diferenciadas: La retribución a la mano de obra y las Cargas sociales. Pero en un contexto irregular de contratación esta diferenciación faculta a los empleadores a maniobrar con los componentes del rubro como variables de ajuste de su propio sistema financiero.



Ahora bien ¿Cómo se produce esta alteración del orden legal que faculta la evasión de los regímenes del sistema de seguridad social? Sencillamente no registrando en los sistemas de control a sus trabajadores o si los registra omite cumplir con todos los requisitos exigidos, ejemplo: horarios reducidos en relación al efectivo tiempo trabajado, categorías inferiores a las que realmente le corresponde al trabajador, etc.

Es por ello que queremos dejar reflejado una situación al que toda organización empresaria se expone cuando su actuación social está divorciada del imperio legal.

Esta peligrosa e injustificada instancia en la vida empresarial puede cuantificarse desde tres rubros presuntos, independientes, acumulables y concomitantes:

- a) Indemnizaciones al personal no registrado.
- b) Multas y sanciones reclamadas y exigidas por los organismos de contralor.
- c) Otros costos devengados del incumplimiento de los recaudos legales: principalmente gastos incurridos en el intento de amortiguar el impacto económico como soportar una demanda laboral lo cual conlleva implícito erogaciones por retribuciones y honorarios a asesores profesionales que patrocinan y participan del proceso judicial.

Estas partidas, en todo momento, suponen aspectos contemplados en el riesgo económico potencial frente a verificaciones técnicas y legales por parte de los organismos de contralor o por parte de los trabajadores, pero además tienen mucho que ver con la filosofía de la responsabilidad social asumida en su calidad de empresario.

Afirmamos que los rubros antes enunciados se caracterizan en primer lugar por ser presuntos atento a que no se los puede considerar reales hasta que la irregularidad no sea detectada.

En segundo lugar son independientes ya que no necesariamente las tres partidas deban coexistir hipotéticamente. Es decir, la exposición al régimen indemnizatorio o al punitivo puede presentarse separadamente y afrontar el empresario uno u otro costo según las circunstancias presentadas.



Son acumulables ya que pueden sumarse y constituir la consecuencia de la irregularidad. Ser pasible el empresario de una demanda laboral por una relación no registrada y además soportar la aplicación de sanciones oficiales por dicha infracción.

Por último coincidimos que estos rubros asumen el carácter de concomitantes debido a que en una situación concreta de informalidad en la contratación del personal puede llegarse al extremo de soportar el empleador todo el peso conjunto del accionar legal.

Nos detuvimos en el desarrollo de este tema porque en el rubro de los concesionarios es habitual que el personal tenga mucha rotación y no contar con todo el personal propio en blanco puede traer muchos dolores de cabeza a los dirigentes.

La alta rotación se da sobre todo en el personal dedicado a la venta ya sea de okm o de planes. El vendedor planifica, promociona, desarrolla y cristaliza la venta por ello tiene que ser una persona proactiva ya que su sueldo depende de las ventas que produzca.

Además las concesionarias de auto, presionan y les ponen metas altas a sus vendedores, mientras que los vendedores quieren ganar mucho dinero y trabajar lo menos posible.

Encima, como mencionábamos al principio del capítulo, el futuro comprador de un auto viene bastante informado, y dispuesto a obtener un beneficio en la negociación de compra por lo que el vendedor tiene que utilizar todas sus habilidades y más para poder cerrar la venta.

El promedio de bajas de automotores Córdoba en el primer semestre de 2012 fue de 35 empleados. De las cuales el 90% de las bajas suceden por renuncia del empleado y el 10% por despidos.

Los despidos del primer semestre fueron 6 y le significaron a Automotores Córdoba aproximadamente \$160.000.

Automotores Córdoba, conociendo el comportamiento de este rubro en materia laboral es previsor, por un lado asienta contablemente la previsión por despido y



por el otro lado trabaja en forma fluida con el departamento de selección –RRHH- para mantener en la base de datos de la empresa una primera selección para cubrir a la brevedad los puestos que quedan vacantes y evitar así la disminución de las ventas.

Además cuenta con un cuerpo de asesores legales externos para llevar adelante las causas por despido que signifiquen el nacimiento de una demanda judicial. Cuentan con un abogado de la empresa, el cual arregla todo a lo que juicios u acuerdos extra-judiciales se refiera.

En cuanto a los despidos Automotores Córdoba, plantea que hasta 2 despidos por mes es aceptable y le permite cubrir bien con los costos. Las causales más frecuentes de despidos son: **pérdida de confianza de la empresa hacia los vendedores** por situaciones tales como: no ingresar a la empresa las reservas realizadas por los clientes o tratar de generar algún beneficio económico especulando con la compra venta de autos usados traídos por los clientes sin ingresar los vehículos al sistema de la empresa y la segunda causa de despido es la **baja productividad de los empleados**: no cumplir con las metas que la empresa le impone a cada empleado dependiendo del área en que trabaje.

Otra causal de despido muy reconocida en la empresa pero no tan usual como las detalladas anteriormente es el caso de aquellos empleados que sacan carpeta medica, y se prevee la posibilidad que el mismo saque carpeta psiquiátrica, por lo que conlleva a Automotores Córdoba a tomar la decisión de despedirlos antes de tener empleados con carpeta psiquiátrica, pagando el sueldo del mismo sin trabajar y luego tener que dejarlos con guarda de puesto por un año.

Estas situaciones se pueden controlar y de hecho el área de RRHH trabaja día a día con las demás áreas para lograr minimizar los casos, pero es imposible eliminarlos. Los despidos son parte de la mayoría de las empresas y especialmente en este rubro donde constantemente se están observando los números y resultados finales.

Por último tenemos el personal que renuncia al trabajo por voluntad propia. Actualmente existen muchos casos debido a que a veces se contrata personal joven sin responsabilidades de cargas de familia y con poca o sin experiencia laboral; por lo tanto estos prueban un tiempo y cuando encuentran un trabajo que les resulta más



atractivo abandonan generando mucho gastos extras tanto en los costos laborales, como en la selección del personal.

Un aspecto que podría estar fallando en Automotores Córdoba es la forma, requisitos y procedimiento de selección.

Se propone realizar una mejor selección a la hora del ingreso de personal, en el caso de vendedores, contar con experiencia previa, si o si en la venta de automóviles, averiguar bien referencias y luego hacer un psicotécnico profundo acompañado de un assesment center que ayude a conocer bien el personal a contratar. De manera tal que el personal este comprometido al máximo con la empresa en la va a trabajar y realmente tenga ganas de crecer junto a Automotores Córdoba.

5-Disminución en las horas extras

Esto se puede implementar, mediante un excesivo y estricto control en cada sector con el jefe de área. Eliminando la duplicación de procesos Lo ideal sería conocer bien el trabajo por área y controlar la efectividad y productividad de los empleados en tiempo y forma.

Un claro ejemplo es en Post-Venta, en la sucursal de pre-entrega, donde se realiza el movimiento de autos para ser entregados al cliente y se alistan, lustrando los mismos para que queden listos para el cliente. Es en esos momentos, donde se pueden llevar y traer los autos y prepararlos más de una vez, debido que, con la continua demanda que existe diariamente, los vendedores pueden reclamar un auto y luego no entregarlo, volviendo de vuelta al área de pre-entrega. De esa forma se reharía el trabajo dos veces, necesitando que el empleado se tenga que quedar a terminar sus tareas, realizando horas extras innecesarias.

Es por eso que planteamos la forma de que se disminuyan horas extras optimizando los procesos, mediante un control más estricto en cada área, realizado por el jefe directo. Creemos que esta propuesta podrías hacer disminuir un 30% las horas extras que actualmente abonan.



6-Descontar llegadas tardes, faltas injustificadas, permisos y salidas tempranas.

Abordamos a este punto porque, actualmente la empresa no descuenta ninguno de estos ítems por recibo, y es una buena posibilidad de disminuir más los costos laborales. Consultando con profesionales, nos instruyeron que esto se puede

realizar, ya que en el convenio no está estipulado que el empleado se pueda tomar permisos pagos, solo determinadas licencias como licencias por fallecimiento, por nacimiento, por maternidad, entre otros.

Esta herramienta se puede implementar haciendo firmar una nota a todo el personal, comunicando la nueva política de descontar permisos, llegadas tarde, faltas injustificadas. Y luego de eso a partir del mes siguiente ya se puede comenzar a descontar. En automotores córdoba, utilizan control de ingreso y egreso por huella digital, por lo que no sería una tarea difícil a la hora de controlar y descontar los ítems nombrados.

7-Desarrollar métodos de prevención de enfermedades y toma de conciencia con respecto al cuidado de la salud.

Existe un porcentaje elevado de faltas por enfermedad en la empresa, lo cual hace que la productividad de los empleados disminuya y nuestros costos aumenten, ya que el trabajo que hacia ese empleado lo deberá realizar otra persona que ya tiene sus tareas asignadas; por lo tanto habrá que incurrir en el pago de horas extras.

Las campañas de vacunación una vez al año, en el mes de Abril-Mayo sería una buena opción para que los empleados no falten tanto por enfermedad y además nos aseguraríamos de que el personal de taller que es el que más expuesto está a sufrir accidentes en el trabajo tengan la vacunas necesarias y sobre todo la vacuna contra el tétano para evitar infecciones en caso de cortes con chapas y metales.

Esta alternativa es una buena forma indirecta de disminuir las faltas por enfermedad y de cuidar al personal otorgándole un beneficio que seguramente será ampliamente valorado por los empleados .Aclaremos además que, para la empresa el costo de las campañas de vacunación es muy bajo.



A modo de cierre podemos decir que cada una de las propuestas planteadas fueron sugeridas bajo la seguridad de que generaran un beneficio económico para la empresa más allá de que alguna pueda concebir o no un desembolso inicial previo. Éstas pueden ser llevadas a cabo en forma individual o conjunta ya que no son excluyentes y son absolutamente combinables y adaptables al escenario que vive hoy Automotores Córdoba.

Nuestra visión es que Automotores Córdoba está rodeada de oportunidades pero deberá asumir una mirada integradora a todos sus aspectos organizacionales, y del contexto, para poder tomar decisiones acertadas ya que estos significan un importante indicador para la gestión y para la toma de decisiones.



Conclusión:

Como conclusión general, podemos decir, en principio que la empresa aprovecha y toma como un excelente indicador, el saber qué porcentaje de la facturación se aboca al pago de haberes con sus respectivos aportes y contribuciones. El directorio puede, de manera práctica, saber que ante un monto de facturación determinado, lo que va a pagar de sueldos y cargas sociales va a ser aproximadamente un 5 % de la misma.

Este indicador permite a Automotores Córdoba tomar un punto de equilibrio de facturación promedio y de pago de sueldos promedio, en el que si sobrepasa el 6% de sueldos sobre facturación, la empresa estaría dedicando más dinero a costos laborales, y sacrificando mas su rentabilidad.

Para el próximo año se espera un aumento en las ventas, con lo cual eso es muy positivo para Automotores Córdoba. Pero se estima que la rentabilidad va a disminuir. Con esto queremos decir que se van a vender más volúmenes de autos, por ejemplo, si en el año 2012 se vendían 1000 autos por mes, en el año 2013 se van a vender 1200 autos por mes, pero la rentabilidad o ganancia por auto va a decaer. Con los cual la facturación en sí, no aumentaría en la misma proporción que el volumen.

Por estos motivos creemos sumamente conveniente para que la empresa crezca realizar y evaluar distintas alternativas a implementar; para que no se vean afectados sus estados contables y en especial el estado de resultado anual. Unas de las mejores alternativas que se podrían implementar conjuntamente, ya que no requieren costo alguno, serian como expresábamos en el capítulo 5: la de disminuir las horas extras, descontar faltas injustificadas y realizar campañas de vacunación, ya que disminuiría el costo laboral y aumentaría la productividad. Lograr un bajo nivel de rotación también implicaría disminuir en mayor proporción los costos.

Por último, implementar un nuevo sistema de premios para el área de post venta, genera un excelente incentivo en el personal. Ya que los empleados, trabajan con mayor motivación y empeño, debido a que la excelencia y rapidez es sus trabajos le va a permitir ganar más dinero. Por último, un eje de post venta solido, prestigia la concesionaria, permite que la gente luego de comprar su auto en Automotores Córdoba tenga confianza en que sus reparaciones van a ser hechas efectivamente y ayuda a la fidelizacion de los clientes y por consiguiente a la generación de nuevas ventas



Finalizando, creemos que luego de todo el análisis realizado, Automotores Córdoba, puede tener un gran salto y crecimiento llevando a cabo las políticas sugeridas en este trabajo y estamos seguras que con un buen equipo de trabajo no será costoso implementarlas y que la empresa crezca de manera exitosa.



Bibliografía

- www.afip.gov.ar . Administración Federal de Ingresos Públicos.
- www.anses.gov.ar. Administración General de Seguridad Social.
- www.trabajo.gov.ar Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social.
- www.smata.com.ar Sindicato de Mecánicos y Afines del Transporte Automotor.
- www.errepar.com.ar
- LEY CONTRATO DE TRABAJO 20.744
- Convenio Colectivo de Trabajo 379/04 SMATA.
- Guía de estudio de Relaciones laborales.
- Guías de estudio de impuestos.
- Libro Anuario ACARA 2011- autos.-
- Noticias Sobre Ruedas edición: Mayo 2011.
- www.jubilaciones-pensiones-anses.com Ley 24.241



ANEXOS



Anexo 1)

Contrato de trabajo:

En cuanto al contrato de trabajo, existen diversos contratos de trabajos, Automotores Córdoba toma a todo su personal con modalidad de contratación de PERIODO DE PRUEBA a todas aquellas personas que se encuentran dentro de convenio, y para aquellas personas que están fuera de convenio, ingresan con otro contrato. A continuación se muestra un modelo para aquellos que ingresan dentro de convenio, y otro modelo para aquellos puestos jerárquicos o de recursos humanos que ingresan fuera de convenio. Ambos contratos de hacen firmar por duplicado.

CONTRATO DE TRABAJO CON PERIODO DE PRUEBA

Entre la empresa **AUTOMOTORES CORDOBA S.A.** representada por su vicepresidente Sr. DNI.....con domicilio en calle de esta ciudad de Córdoba en adelante "El empleador, por una parte, y por la otra el Sr., DNI Nro....., domiciliado en calle, en adelante "el trabajador" se celebra el presente contrato de trabajo de período de prueba previsto en el art. 96 L.C.T. (T.o.) modificado Art 2º Ley 25877., el presente se rige por las siguientes cláusulas:

PRIMERA: El empleador contrata al trabajador y este acepta desempeñarse comoa sus órdenes en el establecimiento comercial ubicado en calle, de esta ciudad de Córdoba.-

SEGUNDA: El trabajador realizará las siguientes tareas de, no pudiendo ser destinado a otras que las enumeradas taxativamente.-

TERCERA: La vigencia del presente contrato comienza a partir del día **de Agosto de 2012** a las **8:30** horas, por lo cual el período de prueba finalizará el día.... **de Octubre de 2012.-**

CUARTA: el trabajador deberá realizar sus tareas en los días y los horarios previstos por "El Empleador", y conforme a la modalidad dispuesta para la categoría laboral asignada.-

QUINTA: El trabajador percibirá una remuneración mensual de \$**(básico).- (Pesos** **centavos)**, pagadera el cuarto



día hábil de cada mes, por período vencido, sin perjuicio de futuros incrementos dispuestos por ley y/o acuerdo de partes y según C.C.T.

SEXTA: A los efectos de los subsidios familiares el trabajador declara ser **Soltero (o casado según sea)** y se obliga a presentar dentro de los diez días los documentos que así lo acrediten, caso contrario no se liquidarán los subsidios y se dará intervención a la CAJA DE SUBSIDIOS respectiva.-

SEPTIMA: El trabajador declara conocer la actividad de que va a desarrollar y declara que tiene la experiencia necesaria en razón de haber realizado las mismas tareas.-

OCTAVA: Las actividades a desarrollar están previstas en la convención colectiva Nro. 379/04el gremio S.M.A.TA. y la categoría del trabajador será la de

NOVENA: El trabajador se da por notificado y se obliga respetar y cumplir el reglamento interno de la empresa.

DECIMA: El trabajador deberá entregar al empleador la siguiente documentación para ser agregada a su legajo copia **DNI.**-

DECIMO PRIMERA: A los efectos judiciales y extrajudiciales las partes constituyen los siguientes domicilios: EL EMPLEADOR, en calle Av. Colón Nro. 4085 de esta ciudad de Córdoba y EL TRABAJADOR, en su domicilio real declarado en el presente convenio. Toda controversia judicial será sometida a los tribunales ordinarios laborales de la ciudad de Córdoba, renunciando expresamente en este acto a cualquier otro fuero o jurisdicción que les pudiera corresponder.-

En prueba de conformidad se firman dos ejemplares de un mismo tenor y a un solo efecto para que así conste, al día 01 de Agosto de 2012.-

.....
Firma del Empleado



Anexo 2)

CONTRATO DE TRABAJO A TIEMPO INDETERMINADO.

-PERSONAL EXCLUIDO DEL CCT.-

PARTES:

- a. **EMPLEADORA:**.....
 DOMICILIO:.....
 CUIT:.....
- b. **EMPLEADO:**.....
 DNI:.....
 DOMICILIO:.....
 CUIL:.....
 NIVEL:.....
 CARGA DE FAMILIA: (si/no)

ASPECTOS GENERALES

1. -ANTECEDENTES: Que la empleadora tiene como objeto social la comercialización de vehículos nuevos y usados, actividad que desarrolla desde hace mas de treinta años, con reconocida experiencia y capacidad en el rubro.- Que el empleado, se ha postulado para desempeñarse en el cargo de, por lo que conforme el artículo 5° del CCT ACARA-SMATA que rige la actividad se encuentra excluido, en razón que las tareas que desarrollará.- Que por ello, la relación laboral de las partes, será regida por la ley 20.744, por las políticas y procedimiento de la empresa y por las convenciones de las partes que no afecten el orden público. Por lo que su condición es Personal NO Comprendido en el Convenio Colectivo de Trabajo.

La empresa tiene conformada distintos niveles en su categoría, las que a continuación se describen, asignándole al empleado en este momento el NIVEL, el que



perdurará hasta tanto la empleadora modifique el mismo en forma expresa y por escrito.
Este puesto reporta al cargo de-

2. CATEGORÍAS FUERA DE CONVENIO:

Nivel 1 – Directores: Se incluye en este nivel a las personas que exclusivamente tienen el cargo de Director y que son integrantes del Comité de Dirección. Sus principales responsabilidades están relacionadas con el establecimiento de la Misión, Visión y Valores de la Empresa. La definición de la Estrategia Integral del Negocio (nuevos proyectos, inversiones, relación con las terminales, aspectos económicos y financieros, aprobación de políticas de comercialización, marketing y gestión de recursos humanos. Son apoderados de la Empresa y los únicos que tienen la facultad de disponer de los activos de la misma o la decisión de asumir créditos u otros asuntos financieros.- Las decisiones e implementaciones más importantes que se dan en la Empresa necesitan de su aprobación previa. Responden ante los accionistas por los resultados de la operación del negocio. Las remuneraciones y beneficios de este nivel son tratados en forma estrictamente confidencial.

Nivel 2 – Gerente Coordinador: Este nivel agrupa a aquellos Gerentes que reportan directamente al Comité de Dirección y que tienen a su cargo la conducción de dos o más Departamentos, que son gestionados por Objetivos que están completamente alineados con las definiciones y pensamiento estratégico del Comité de Dirección. Monitorea permanentemente los avances de cada Departamento a su cargo a efectos de tomar acciones preventivas y/o correctivas. Propone al Comité de Dirección iniciativas y Planes de Acción para la consolidación de la Estrategia de la Empresa y el logro de los objetivos operativos a su cargo. Gerentes y Jefes de Departamento le reportan en forma directa.

Nivel 3 – Gerente: Esta posición en general reporta a un Gerente Coordinador. No obstante dadas las características de la organización y las divisiones de las incumbencias; es posible que un Gerente de Nivel 3, reporte directamente al Comité de Dirección. En este último caso las responsabilidades y obligaciones generales son las mismas que las del Gerente Coordinador; siendo las diferencias principales la envergadura y el impacto que tiene para el negocio las decisiones que se toman. Tienen



a su cargo un solo Departamento, por lo general. Planifica, coordina y controla las actividades de su Equipo de Trabajo y verifica el cumplimiento de Objetivos. Propone políticas y procedimientos en temas de su incumbencia.

Nivel 4 – Jefe: Reporta a una posición de Gerente y su principal propósito es liderar su equipo de trabajo e implementar los planes de acción decididos en los niveles superiores para alcanzar los objetivos operativos que el área tiene asignados. Su foco está en el mantenimiento de la operación, manteniendo altos estándares de calidad, productividad, satisfacción al cliente y mejora continua de la competitividad.

Nivel 5 – Supervisor/Experto: Este nivel agrupa por un lado a los Supervisores de Sección que tienen a su cargo un grupo de empleados encargados de implementar y mantener procesos y procedimientos operativos. Una responsabilidad principal está dada por la planificación y distribución de tareas. El control de los resultados. El desarrollo del personal a su cargo. Por otro lado, en este mismo nivel se agrupan aquellos Analistas Sr. y Empleados Principales que por los conocimientos específicos que se les requiere, los convierten en especialistas. Otra característica para ser incluido en este nivel es la confidencialidad de la información que el puesto tiene a cargo.- Estos últimos puestos no implican personal a cargo.

Nivel 6 – Analistas/ Asistentes de Gerencia: Se trata de un conjunto de puestos de trabajo estratégicos que por las incumbencias que tienen asignadas deben ser consideradas como No Comprendidas en el Convenio Colectivo de Trabajo para evitar un natural conflicto de intereses.- Estos puestos pueden abrirse en diferentes categorías y/o tener las mismas categorías del personal convencionado.

3. REMUNERACIONES: La remuneración mensual básica pactada entre las partes es de pesos, absorbible por comisiones y premios pagados, en caso que la Empresa defina que el puesto los posee.- Dicha remuneración se mantendrá hasta tanto las partes acuerden su modificación.-



4. BENEFICIOS SOCIALES:

El personal fuera de Convenio Colectivo de Trabajo es acreedor a los beneficios sociales adicionales que se mencionan a continuación:

- Afiliación, sin cargo para el empleado, al Plan Médico Corporativo que defina la empresa para el titular y su grupo familiar primario hasta hijos mayores de 21 años que estará a cargo del empleado
- Telefonía Celular Corporativa: a cargo de la Empresa con la compañía que esta defina hasta los montos que abajo se indican:
 - Hasta \$ 120.- mensuales para los Niveles 1 y 2
 - Hasta \$ 96.- mensuales para los Niveles 3
 - Hasta \$ 60.- mensuales para los Niveles 4
 - Hasta \$ 36.- mensuales para los Niveles 5
 - Subsidio especial por fallecimiento de familiares directos (padre, madre, hijos y cónyuge): el monto de referencia a abonar será el 10 % mas de lo que determine el convenio colectivo de trabajo ACARA/SMATA..-
- Las Licencias Especiales a las que tendrá derecho son aquellas establecidas por la Ley.-

Estos montos serán revisados y actualizado, en caso de corresponder, todos los años por el Comité de Dirección y la Gerencia de Recursos Humanos.

ASPECTOS PARTICULARES

- a. **ACTIVIDAD A DESARROLLAR:** El empleado pondrá todo su esfuerzo, diligencia y capacidad para el desarrollo de todas las tareas concernientes a su categoría, las que a título ejemplificativo y no limitativo serán:.....- En el desempeño de su cargo deberá preservar en todo momento los intereses y bienes de la empresa, siendo responsable de los daños que causare por dolo o culpa grave.-
- b. **JORNADA LABORAL:** La jornada laboral se desarrollará en el domicilio de la empresa y/o de sus sucursales y ciudades conforme sea dispuesto por la empleadora según la demanda laboral.



- c. **GESTION DE DESEMPEÑO:** como mínimo, anualmente el comité de dirección analizara los resultados del desempeño individual logrados por cada empleado y en caso de corresponder del área que lidera.

Anexo 3)

Formulario de seguro de vida.

TALON PARA EL EMPLEADOR	FORMULARIO DE DESIGNACIÓN DE BENEFICIARIOS SEGURO COLECTIVO DE VIDA OBLIGATORIO DTO. 1567/74					Nro. de legajo, registro, ficha, etc.				
						Nº POLIZA:				
	Compañía Aseguradora: SANCOR COOPERATIVA DE SEGUROS LTDA									
	Nombre y Apellido:									
	Documento Tipo:		Nro:		Expedido por:			C.U.I.L. (o Nro. Libreta de Ahorro)		
	Domicilio Particular (Calle):				Nro:		Piso:		Dto:	Código Postal:
	Localidad:				Provincia:					
	FECHA DE NACIMIENTO			CAPITAL ASEGURADO				FECHA DE INGRESO AL EMPLEO		
	DIA	MES	AÑO					DIA	MES	AÑO
				\$ 6.750						
	Empleador:					C.U.I.T.:				
	Domicilio Particular (Calle):		Nro:		Piso:		Dto:		Código Postal:	
	Localidad:				Provincia:					
	BENEFICIARIOS									
	Todo el personal Asegurado tiene derecho a designar beneficiarios (El presente certificado anula y reemplaza a cualquier otro emitido con anterioridad)									
NOMBRE Y APELLIDO		PARENTESCO		DOMICILIO			DOCUMENTO		%	
Lugar y fecha:					Firma del Asegurado o Impresión Digital:					
, de de										



Anexo 4)

Declaración Jurada de Transporte.

CONCESIONARIA: **AUTOMOTORES CORDOBA SA.**

DECLARACION JURADA DE TRANSPORTE

Articulo 37. Convenio colectivo de trabajo **ACARA/SMATA**

Empleado:.....

Domicilio:.....

Tipo N° Documento:.....

Concurro al lugar de trabajo por mis propios medios de locomoción..
(marque lo que corresponda)

Concurro al lugar de trabajo en transporte publico

Indique cantidad de boletos diarios que utiliza o utilizaría si concurriera en colectivo
(cantidad en números)

Declaro bajo juramento que los viajes consignados son los efectivamente realizados para concurrir a mi trabajo, ya sea por mis propios medios de locomoción o transporte pub

Firma

Aclaración

El firmante de la presente declaración jurada es responsable civil y penalmente de los datos consignados precedentemente.



Anexo 5)

Declaración Jurada de Domicilio.

	DECLARACIÓN JURADA DE DOMICILIO	
		FECHA

Sres.

Presente

Apellido y Nombre:

Sector:

Domicilio Actual : Calle..... N°.....

Piso Dpto. Barrio

Entre las calles:

Código Postal: Localidad:

Provincia / Estado: País:

Teléfono particular:

Celular : E-mail :

Observaciones:

Ubique su Domicilio:

CALLE

CALLE

CALLE

Declaro que la información precedente, es totalmente veraz, y me notifico de la obligación de comunicar por escrito a _____, cualquier cambio de domicilio, teléfono y/o celular, inmediatamente de haberse producido.

Firma

Aclaración



Anexo 6)

Nota de no Percepción de jubilación:

Por la presente, manifiesto con carácter de Declaración Jurada que:

(circule la opción correcta)

SI..... / NO..... soy beneficiario de:

En caso de respuesta afirmativa aclarar con una cruz cual es la prestación de la cual es beneficiarios

1-Jubilación.....

2-Pensión.....

3-Retiro.....

4-Prestación no contributiva (fondo de desempleo, plan jefas y jefes, Programa primer paso, etc).....

Bajo el número de trámite:

Siendo el Organismo

Otorgante:.....



Anexo 7)

Check list de ingreso:

Requisitos a cumplimentar por el personal INGRESANTE:

DOCUMENTACIÓN PERSONAL

- Documento Nacional de Identidad del empleado, 1 y 2 hoja, su copia
- Partidas de nacimiento y DNI de hijos, su copia
- Si va a cobrar salario fliar y el conyuge trabaja en relación de dependencia, presentar certificado donde conste que no percibe salario fliar.
- Si va a cobrar salario fliar presentar constancia de CUIL de los hijos.
- Acta de Matrimonio o libreta de familia y DNI del conyuge, su copia
- Carnet de conducir, su copia
- CERTIFICADO DE ANTECEDENTES PERSONALES emitido por la Policia de la Pcia de Córdoba, factor excluyente entre otros para ser empleado efectivo de la empresa.-
- Presentar constancia de la obra social que pertenece
- Certificado de trabajo de empleadores anteriores.
- Copia del Ultimo titulo y/o analitico obtenido (primario, secundario, terciario, universitario)
- Fotocopia de sentencia de divorcio y/o separacion
- Certificado de convivencia en caso de no estar casado y estar conviviendo
- Si tiene cuenta sueldo en el Banco Santander Rio presentar el numero de CBU.

Firma:

Aclaración:

DNI:



Anexo 8)

Informacion para el empleado acerca de la Obra Social:

El trámite de afiliación es personal y obligatorio. Necesariamente cada empleado debe afiliarse a una obra social, si no se afilian NO van a tener cobertura. Por ser empleados de Automotores Córdoba NO van a tener automáticamente la obra social de OSMATA (que es la de convenio), para tener esta u otra obra social, ustedes deben realizar el trámite de afiliación.

Aquellos que hoy tengan una obra social y quieran continuar teniéndola, lo que deben hacer es hablar a la obra social que tienen hoy y decirles que ingresaron a trabajar a Automotores Córdoba, y que lo que quieren hacer es el **trámite de continuidad** para seguir teniendo la misma obra social, probablemente les pidan un certificado de trabajo, el cual deberán solicitar a Recursos Humanos. Una vez que hayan hecho el trámite de continuidad deben presentar en Recursos Humanos la constancia de continuidad.

Aquellos que no tengan obra social o que tengan y deseen cambiar a otra, lo que deben hacer es afiliarse a la obra social que ustedes quieran, para ello, deben hablar a la obra social que les interese y afiliarse, una vez que se afilien, lo que deben hacer es presentar en Recursos Humanos una constancia de afiliación, que es un formulario amarillo de la Superintendencia de Servicios de Salud. En el caso de que para afiliarse les pidan un certificado de trabajo, no hay problema, lo solicitan a Recursos Humanos.

Es fundamental que tomemos conciencia que si o si debemos estar afiliados a una obra social, y que si ustedes no hacen el trámite, no van a tener cobertura. Por favor realicen este trámite a la brevedad, ya que la cobertura demora 3 meses.