



REPORTE  
SOSTENIBILIDAD  
2014-2015  
MEDIOAMBIENTE  
PRODUCCION  
CADENA DE VALOR  
LA EMPRESA  
PERSONAS  
COMUNIDADES



## Consejo de Administración 2014-2015



**Presidente**

Gustavo Ariel Ferrero

**Vicepresidente**

Walter Martino

**Secretario**

Egardo Miguel Pironello

**Prosecretario**

Oscar Juan Carreras

**Tesorero**

Tito José Moisés Travaglino

**Protesorero**

Vicente Carlos Bauducco

**Vocales Titulares:**

Alberto Eduardo Sánchez

Oscar Roberto Mandrile

José Pablo Gastaldi

Ariel Aldo Salera

Gabriel José Favole

Oscar Juan Sapino

Víctor Hugo Viotti



**Vocales Suplentes:**

Javier José Baldo  
 César Darío Baudino  
 Carlos Aníbal Castro  
 Ariel Clemente Mancini  
 Marta Élica Mariotti

**COMISIÓN FISCALIZADORA:**

**Presidente**

Carlos Rubén Francisca

**Síndicos Titulares**

Rubén José Fagiano  
 José Luis Juan

**Síndicos Suplentes**

Adrián Alfredo Borda Bossana  
 Claudio René Manganelli  
 Luis María Pochettino

# Mensaje del Presidente



**Gustavo Ariel Ferrero**  
Presidente de SanCor

## A los Asociados:

Durante el período que analizamos en las siguientes páginas, en la Cooperativa desarrollamos una intensa actividad que tuvo como propósito atender las necesidades de los asociados, y generar condiciones propicias para que en el seno de la institución se vayan realizando cambios imprescindibles para su adaptación al contexto y a los desafíos que nos toca emprender.

Las diversas circunstancias que se presentaron fueron de muy diversa índole, pero como hecho destacado, es indispensable citar que se fue desarrollando un proceso de deterioro progresivo del negocio a escala global, lo cual, unido a otros factores de la escena nacional, en lo económico y en lo productivo, nos impuso una especial dinámica de trabajo.

## Condiciones de producción

En el ámbito de la producción primaria, el clima presentó una variabilidad extrema, repitiendo la inestabilidad de años precedentes y generando zozobra por las condiciones a las que sometió a las empresas tamberas, ya sea por precipitaciones e

inundaciones, como por calor y humedad en unos casos, o por sequía en otros, dada la extensión geográfica en la que se encuentran ubicados los tambos de nuestros asociados. En estas oportunidades, la respuesta cooperativa fue contundente, poniendo recursos técnicos y económicos a disposición de las necesidades que fueron surgiendo, para acompañar en lo humano y procurar el bienestar de los rodeos, a la vez que se llevaban adelante todas las acciones necesarias para resguardar la leche producida y asegurar su posterior industrialización.

### **Acompañamiento con herramientas útiles**

El contexto antes mencionado también generó, de manera amplia en la lechería nacional, una especial inestabilidad de los precios abonados por la materia prima. En SanCor nos guiamos por el enunciado de la Misión establecida, minimizamos los impactos negativos de estas cuestiones sobre los asociados, mantuvimos el liderazgo en materia de precios y redujimos los plazos de pago. En especial, avanzado el otoño, en dos oportunidades se trasladaron bonificaciones excepcionales con el propósito de apoyar el esfuerzo productivo y disminuir el efecto económico de las condiciones climáticas desfavorables, y otro tanto se ejecutó desde AproAgro, al brindar facilidades adicionales en algunos de los principales insumos para la producción primaria. Los esfuerzos realizados en capacitación de los asociados y sus colaboradores son demostrativos del permanente acompañamiento y de la visión de largo plazo que pretendemos instaurar en la Cooperativa, porque sus beneficios se perciben de inmediato en el ánimo y la predisposición de los destinatarios, pero se extien-

den al largo plazo por el impacto productivo y económico de los conocimientos transferidos.

### **Comunicación efectiva**

Información permanente, tanto de la actualidad sectorial como de la marcha empresarial, a través de periódicas reuniones en todos los distritos, como también en el desarrollo de los medios de comunicación propios, generaron una corriente de proximidad, que permitió relevar opiniones, inquietudes y necesidades, y proporcionar respuestas ajustadas y decisiones apropiadas. Se renovó totalmente el contacto y la información a través del portal web corporativo y se abrieron nuevas instancias, como newsletters, un ámbito privado en Facebook y una cuenta oficial de Twitter. En todos ellos, con frecuencia diaria, se establecen novedades que agregan valor a la información oportuna y apropiada sobre novedades y actividades de la Cooperativa, lo cual redundó en un mayor intercambio y conocimiento, tanto de quienes conforman SanCor como de las comunidades que integramos.

### **Objetivos claros**

Los objetivos planteados -que pasan por promover una mayor producción, segura, estable y de calidad, con acompañamiento permanente a las necesidades de los asociados y procurando el mayor valor posible por la producción remitida-, fueron cumplidos, y eso es reconocido por los destinatarios de todas nuestras actividades.

## Los desafíos de la transformación

Convencidos de la necesidad de establecer una nueva mirada sobre la actividad de la Cooperativa, desde el Consejo de Administración se viene impulsando una modificación de las estrategias empresarias y de la forma en que se gestiona el día a día en las múltiples operaciones que se desarrollan en la cadena de valor.

## Nuevo sistema de gestión

Durante este período se finalizó un amplio proceso de recambio gerencial, con el objetivo de establecer una dinámica diferente y con prácticas que resulten novedosas en el seno empresarial. También se establecieron directrices precisas sobre aspectos fundamentales en el nuevo sistema de gestión, que tienen como propósito instaurar un claro liderazgo en costos, el aumento de la ocupación de la capacidad instalada, de la eficiencia productiva y operativa, la revisión de los procesos logísticos a lo largo de todo el sistema y la priorización de aquellos negocios que provean mayor contribución a los resultados empresarios.

De esta manera, se pretende alcanzar una mayor competitividad, basados en valores propios e históricos que residen en la cultura cooperativa, y que se encaminen en un proceso de mejora constante y mayor efectividad, mediante el aprendizaje continuo y el desarrollo de nuevas formas de diseñar y ejecutar los procesos que se llevan adelante.

## Planificación estratégica

Se inició un intenso trabajo con equipos cuyos integrantes provienen de las distintas áreas, estableciendo claros objetivos para los mismos, identificando las brechas existentes entre la situación real y la buscada, y se establecieron planes de acción para actuar sobre las mismas. Los primeros resultados son auspiciosos y nos permiten ser optimistas con la generalización de estas prácticas y sus resultados.

## Innovación en procesos internos

En cuanto a las cuestiones relevantes relacionadas con el funcionamiento interno de la empresa, destacamos las inversiones, que fueron cuidadosamente elegidas y priorizadas por la contribución que pudieran realizar al funcionamiento de las operaciones, a la rentabilidad global del negocio y a las disponibilidades financieras; las labores en el aseguramiento de la calidad a lo largo de todos los procesos y los productos, coronados por la aprobación de las autoridades sanitarias de China para la habilitación de la planta deshidratadora ubicada en Sunchales; la comunicación con el personal, su capacitación y desarrollo, para que adquieran nuevos conocimientos y refuercen la aplicación en las prácticas habituales y, fundamentalmente, para que se integren horizontalmente a través de los procedimientos que les son naturales e interactúen en procura de una mayor eficiencia, en la detección de oportunidades y el diseño de nuevas formas de acometer sus tareas.

## Adecuaciones para una mayor eficiencia

Se tomó la decisión de fortalecer la función logística a lo largo de todas las actividades, para llevarla a mayores niveles de cumplimiento y eficacia. Se asumieron situaciones de contingencia para mejorar la distribución en distintos lugares del país y se proyectaron transformaciones de fondo que se irán desarrollando de manera continua. Entre lo hecho, son destacados los depósitos logísticos que se pusieron en marcha en Córdoba y Sunchales.

## Resultados y desafíos

El foco en alcanzar un resultado operativo positivo tuvo como contrapartida el resultado financiero de la empresa, el que no pudo ser revertido dado que las fuentes de financiamiento disponibles en el país no se condicen con las necesidades existentes en la materia, resultando gravosas e inconvenientes. Ante esta situación, se dispuso reducir el costo a través de la ampliación de la cartera, el reemplazo progresivo de operaciones por aquellas que presenten menores costos, el acortamiento de plazos de pago de clientes, la renegociación de condiciones de compras y contrataciones de bienes y servicios, entre otras. Se trata de una acción que requiere constancia y aplicación en el largo plazo para que rinda sus frutos.

La caída permanente del precio internacional de la leche en polvo, al igual que del resto de los commodities de todo tipo, que se verificó de manera sostenida durante los últimos 18 meses, representa un contratiempo significativo para la lechería argentina, que necesita colocar buena parte de su oferta comercial en distintos mercados del mundo. No

obstante, las gestiones de SanCor durante los años recientes, que buscaron permanentemente consolidar relaciones comerciales crecientes y duraderas, permitieron la exportación constante de volúmenes significativos, contribuyendo así al desarrollo del negocio y a la lechería argentina, al descomprimir, en la medida de lo posible, el volumen de productos derivados al mercado interno. También se inició un proceso de mayor acercamiento, detección e intercambio con los distribuidores de productos de alto valor agregado en países limítrofes y otros de América del Sur para potenciar nuestra presencia en ellos.

## Competitividad interna

En el mercado doméstico se realizaron importantes acciones que nos permitieron mantener una presencia muy significativa, realzando las bondades de nuestra marca y brindando productos innovadores en forma permanente. El crecimiento obtenido en algunas líneas de productos de alto valor agregado y la presencia publicitaria y comunicacional continua posibilitaron superar los desafíos de un mercado plenamente abastecido y con competencia creciente en los puntos de venta, con bonificaciones y acciones comerciales muy agresivas.

## Acción Institucional

Una acción continua en ámbitos públicos y privados tuvo como propósito gestionar y procurar mejores condiciones para el desarrollo de las actividades a través de facilidades económicas y financieras, en especial de los pequeños y medianos productores, segmentos en los cuales se reconoce a la mayoría

de los establecimientos de SanCor. Muchas de estas, fueron emprendidas también a través de la Junta Intercooperativa de Productores de Leche, institución que asume la representación en reiteradas ocasiones. También para facilitar el propio accionar empresario, en temas muy variados que abarcan cuestiones sectoriales y otras de significación propia.

### Diálogo y consensos

La identificación de la Cooperativa como uno de los actores principales de la lechería nacional, hizo que fuera protagonista de diversas instancias destacadas. La creciente conflictividad en el sector, consecuencia de la realidad de los mercados, demostró en los hechos la contribución que el sector cooperativo es capaz de realizar, tanto en el debate amplio y sin distinciones con los restantes interlocutores, como para acompañar en todo momento a sus asociados, proveyendo servicios y acompañamiento eficaz y oportuno.

### Desarrollo sustentable

La responsabilidad social de SanCor se verificó también en la innegable y significativa relación establecida en los lugares en los cuales interactuamos como integrante significativo de las comunidades. Ratificamos, en particular, nuestra adhesión a los principios enunciados en el Pacto Global de las Naciones Unidas.

El reconocimiento público se evidencia en variadas distinciones y menciones que nos llenan de orgullo y nos invitan a redoblar el esfuerzo y el compromiso asumido.



**Gustavo Ariel Ferrero**  
Presidente de SanCor





## 01 : La empresa

Cooperativa argentina con proyección internacional / La estrategia de sustentabilidad / Gobierno corporativo, democrático y transparente / Desempeño económico.

12

## 02 : Responsabilidad sobre Productos

Perfil Nutricional / Base científica y marcos de referencia / Escucha activa del consumidor / Seguridad y confiabilidad de los productos de SanCor / Comunicación Responsable.

36

## 03 : Conciencia y cuidado Ambiental

Gestión de la Energía.  
Gestión del Agua / Gestión de Efluentes / Residuos. Educación y conciencia ambiental.

60

## 04 : Desarrollo de las personas

Desarrollo de las personas / Colaboradores / Calidad de vida laboral / desarrollo profesional / Seguridad y salud laboral.

92



## o de nas

onas / Nuestros  
unicación Interna  
ral / Formación y  
/  
poral.

## 05 : Cadena de Valor

Proveedores de la cadena de valor /  
Proveedores de Materia prima /  
Proveedores de transportes de materia  
prima / Proveedores de insumos,  
bienes y servicios / Proveedores de  
transportes / La cadena Comercial.

120

## 06 : Desarrollo del país y de las comunidades locales

Desarrollo del país y las comunidades  
vecinas / Contribución a la alimenta-  
ción, nutrición y salud / Promoción de  
la educación / Contribución para la  
formación en cooperativismo.

152

## 07 : Parámetros del Reporte

Elaboración y comunicación /  
Alcance y contenido del reporte /  
Tabla de contenido del GRI y  
Pacto Global.

170

# 01 : La empresa

---

Cooperativa Argentina  
**líder del sector lácteo.**





01 :

# Acerca de SanCor

## Cooperativa Argentina con proyección internacional

SanCor es una empresa cooperativa de pequeños y medianos productores de leche, fundada en 1938. Produce alimentos que proveen nutrición y salud en cada etapa de la vida de las personas, de acuerdo a las necesidades y las preferencias de los consumidores.

## Misión, visión y valores

### Misión

Agregar valor a la leche para beneficio de los asociados.

### Visión

Ser líderes en el sector lácteo nacional, con fuerte proyección internacional, basados en principios cooperativos y a través de productos innovadores que contribuyen a la nutrición de los consumidores.

## Valores

Principios y valores cooperativos

Trabajo en equipo

Capacitación permanente

Flexibilidad y adaptación al cambio

Innovación permanente en procesos y productos

Compromiso con la calidad y la nutrición

Orientación hacia el cliente en productos y servicios

Sustentabilidad ambiental

Responsabilidad Social Empresaria

## Perfil de la Empresa

- 77 años de trayectoria
- 4.200.000 litros diarios de leche (capacidad operativa industrial).
- 15 complejos industriales.
- 4.700 empleados.
- 18 oficinas comerciales y sucursales de ventas
- Más de 150 productos diferentes.
- Más de 30 países importan nuestros productos.
- 200 distribuidores exclusivos, 140 clientes mayoristas, 2.300 supermercados y 95.000 comercios minoristas atendidos.
- US\$ 800 MM de facturación anual en el mercado interno. US\$ 300 MM de facturación anual en el mercado externo.
- Empresas en el exterior: SanCor Dairy Corporation (EEUU) y SanCor Do Brasil (Brasil).
- Líderes en el mercado lácteo argentino.



# La estrategia de Sostenibilidad

## Nuestras marcas



SanCor elabora más de 150 productos diferentes.

## La estrategia de sustentabilidad de SanCor es transversal a todas las áreas de la Cooperativa.

El Consejo de Administración establece lineamientos, aprueba y monitorea la estrategia de sustentabilidad propuesta por el equipo gerencial, integrando iniciativas con objetivos y planes vinculados a los temas relevantes.

## Pilares de la estrategia

### Política de RSE SanCor

SanCor brinda oportunidades para los productores asociados, proveedores, empleados, clientes, consumidores y comunidades, basadas en una relación perdurable y de cercanía que se consolida con el cumplimiento de los compromisos y principios, buscando siempre el mayor beneficio para todas las partes.

Estos compromisos se expresan formalmente a través del Código de Conducta, que direcciona los asuntos éticos de la gestión con el fin lograr la sostenibilidad. La gestión es transversal a todas las áreas y se inserta en cada etapa de las operaciones. Estas acciones se presentan en el Reporte de Sostenibilidad anual, documento que emite la Cooperativa sobre la base de estándares internacionales del Global Reporting Initiative (GRI), el Pacto Mundial de la ONU, la Norma ISO 26000 y las recomendaciones de SA 8000 de Responsabilidad Social.

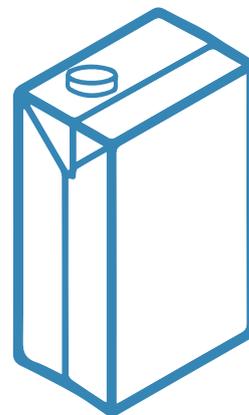
## La política de Responsabilidad Social de SanCor comprende los siguientes aspectos:



Gobierno democrático y transparente



Cuidado y conciencia ambiental



Cadena de valor sustentable



Desarrollo de las personas, comunidades locales y el país



Compromiso con el respeto y la protección de los derechos humanos

***Innovación en productos nutritivos y saludables***

# Iniciativas y adhesiones

## **Pacto Mundial de las Naciones Unidas (ONU)**

Desde 2010 SanCor adhiere a los Diez principios éticos del Pacto Mundial en temas sobre Derechos Humanos, Normas Laborales, Medio Ambiente y Anticorrupción.

## **Convenios sobre derechos humanos**

En 2006 SanCor adhirió a un convenio con el Ministerio de Trabajo, conformando la Comisión Nacional Contra la Erradicación del Trabajo Infantil (CONAETI) junto a 63 empresas argentinas.

## **Compromiso con la protección del trabajo decente**

En 2008 SanCor adhirió al convenio con el Ministerio de Trabajo sobre trabajo decente.

## **Norma ISO 26000**

Desde el año 2011, SanCor utiliza la Norma ISO 26000 como guía para integrar la responsabilidad social a sus prácticas.

## **SA 8000**

SanCor considera los principios de la Norma SA 8000 Responsabilidad Social Internacional (Social Accountability International - SAI).

## **Comercio justo y competencia leal**

Desde el año 2000, SanCor adhiere al Código de Buenas Prácticas Comerciales y normas de Comercio Interior entre proveedores de bienes y servicios de consumo masivo y supermercados de Argentina sobre temas de comercio justo y competencia leal.

## **Código de Ética y Autorregulación Publicitaria**

A través de la Cámara Argentina de Anunciantes, desde el año 2002, SanCor es parte del grupo de 63 empresas del Código de Compromiso Ético de Contenidos.

## **Global Reporting Initiative (GRI)**

Desde 2009, SanCor utiliza la Guía de la Iniciativa del Reporte Global para el reporte anual de su gestión económica, social y ambiental.



# Proceso de elaboración

El sexto Reporte de Sostenibilidad de SanCor fue elaborado de acuerdo a los lineamientos de la Iniciativa del Reporte Global (GRI por su sigla en inglés), la Norma de Responsabilidad Social ISO 26000:2010, los Diez Principios del Pacto Mundial de Naciones Unidas y consideraciones de principios de la Norma de Responsabilidad Social SA 8000.

Para la selección de contenidos del Reporte, se utilizaron los protocolos de la Versión G4 de GRI de acuerdo a los principios para determinar el contenido (participación de los grupos de interés, contexto de sostenibilidad, materialidad y exhaustividad) y de calidad del Reporte (equilibrio, comparabilidad, precisión, puntualidad, claridad y fiabilidad).



**1**   
**Identificación**

**2**   
**Priorización**

**3**   
**Validación**

**4**   
**Revisión**

# La materialidad

A través de distintas instancias de escucha y diálogo con los grupos de interés, se identificaron los temas relevantes para la sustentabilidad de SanCor. Se analizaron encuestas realizadas a consejeros, gerentes, productores y empleados. Luego, estos temas fueron priorizados .

	Grupos	Metodología
<b>Internos</b>	Referentes internos de RSE	Entrevista
	Gerentes de Área y Departamentos clave	Entrevista
	Empleados	Encuesta
	Consejo de Administración	Encuesta
	Productores	Encuesta
<b>Externos</b>	Prensa	Encuesta
	Especialistas de RSE	Encuesta

### Gráfico matriz de materialidad

De esta manera, se identificaron los temas materiales, relevantes por sus efectos económicos, sociales y ambientales para la Cooperativa y sus grupos de interés. Estos asuntos están priorizados por el nivel

de importancia asignada y fueron relacionados tanto con las 7 Materias Fundamentales de Responsabilidad Social de la ISO 26000 como los aspectos de la Guía G4 de GRI.

### Nuestros temas importantes.



1: Forma de gobierno cooperativa. 2: Transparencia. 3: Desempeño económico-financiero. 4: Estrategia de Sustentabilidad. 5: Alianzas estratégicas. 6: Protección de los derechos humanos. 7: Contribución de los productos a la nutrición y la salud. 8: Base científica y marcos de referencia. 9: Escucha activa de los consumidores. 10: Calidad y seguridad de los productos. 11: Comunicación responsable. 12: Eficiencia energética. 13: Ahorro y recuperación de agua. 14: Reducción y tratamiento de efluentes. 15: Emisiones. 16: Residuos.

17: Uso de materiales renovables. 18: Transporte. 19: Promoción del cuidado del medio ambiente. 20: Oportunidades de desarrollo y capacitación. 21: Comunicación Interna. 22: Seguridad y salud laboral. 23: Atención y asistencia técnica al productor. 24: Capacitación y desarrollo de productores. 25: Evaluación y control. 26: Desarrollo de proveedores y clientes. 27: Desarrollo de comunidades. 28: Contribución a la nutrición y a la salud. 29: Educación cooperativa.

## Formato de presentación

**El Reporte completo se presenta en formato electrónico y es descargable desde la página web de SanCor, a través de un sitio específico sobre Responsabilidad Social**



[www.sancor.com/responsabilidadsocial](http://www.sancor.com/responsabilidadsocial)

De acuerdo a las evaluaciones realizadas, el Reporte alcanza la máxima calificación del GRI, en la Opción Exhaustiva, ya que incorpora nuevos contenidos básicos relativos a la estrategia, análisis, gobierno, ética e integridad de la empresa.

## Asociados

- Asamblea Ordinaria.
- Reuniones mensuales y periódicas.
- Interacción con las bases.

## Consumidores

- Encuestas e investigaciones de las preferencias.
- Centro de Atención al Consumidor.
- Campañas publicitarias y de promoción.
- Contacto a través de redes sociales (*Facebook, Twitter, LinkedIn y Pinterest*).
- Información en envases y etiquetas.

## Clientes

- Relación directa.
- Reuniones mensuales con los principales clientes.
- Capacitación y asistencia integral a través del proyecto Génesis.
- Compromisos y Auditorías de Responsabilidad Social.

## Proveedores

- Relación de cercanía con proveedores (visitas, reuniones, acuerdos)
- Auditorías con proveedores críticos
- Relación con transportistas
- Relación con proveedores de servicios
- Encuestas de satisfacción

## Empleados

- Relación directa
- Reuniones con representantes sindicales
- Información y capacitación
- Encuesta sobre el Reporte de Sostenibilidad y otros medios de comunicación

## Medio Ambiente

- Visitas e informes de organismos públicos
- Informe y seguimiento del Sistema Integrado de Gestión

## Estado

- Consultas permanentes con gobiernos nacional y provinciales
- Colaboración y cooperación con el Plan Nacional de Vida Saludable
- Convenios con el Ministerio de Salud de la Nación

## Sociedad

- Donaciones y auspicios en eventos y a instituciones
- Relación de cooperación con organizaciones civiles en temas educativos y salud y nutrición
- Formación en salud y nutrición focalizada para pediatras y padres
- Apoyo y red de instituciones para la investigación en salud y nutrición
- Representación y participación activa en las instituciones nacionales y provinciales de la industria y el sector lácteo
- Relación directa con la prensa



# Alianzas estratégicas

SanCor mantiene alianzas estratégicas para fortalecer negocios junto a otras empresas internacionales.



## Arla Foods

Producción de proteínas de suero de queso en Porteña, provincia de Córdoba.



## Mead Johnson Nutrition

Acuerdo para el abastecimiento de fórmulas infantiles "SanCor Bebé" en el Cono Sur de América.

# Participación institucional de SanCor

SanCor participa en diferentes espacios institucionales relacionados con el sector agroindustrial, el sector lácteo y el cooperativismo.

## Instituciones en las que participa SanCor

- Centro de la Industria Lechera (CIL)
- Junta Intercooperativa de Productores de Leche (JIPL)
- Cámara de Exportadores de la República Argentina
- Casa Cooperativa Sunchales
- Federación Industrial de Santa Fe (FISFE)
- Fundación Mediterránea
- Unión Industrial Argentina
- Comisión de Empresarios Industriales de Sunchales
- Agencia de Desarrollo Sunchales (ADESU)
- Cámara de Comercio Argentino Brasileña
- Cámara Argentina de Anunciantes
- Asociación Civil Integral de Sunchales
- Sociedad Rural Argentina
- Centro Comercial e Industrial de Sunchales
- Unión Industrial de Córdoba
- Cámara de Comercio Argentino, China
- Cámara de Comercio Argentino, ASIA
- Centro Unión Comercio e Industria de Lincoln

# Premios y Reconocimientos en 2014-2015

- **Muy Bien por la trayectoria empresarial** (Noviembre 2014)
- **1° Premio en el ranking de quesos duros** (Octubre 2014)
- **Premios Selecciones a las Marcas Confiables** (Octubre 2014)
- **Nivel Avanzado del Pacto Mundial de Naciones Unidas** (Noviembre 2014)
- **Premio «Estrella del Sur» a la innovación en envases** (Noviembre 2014)
- **Quinto Puesto en el ranking de imagen Prestigio** (Diciembre 2014)

La Cooperativa alcanzó el

**5°** puesto del ranking de marcas

## Prestigio

que realiza la consultora especializada en opinión pública CEOP. Además del ranking de marcas, SanCor también recibió una mención especial en el ranking de empresas, al ubicarse en el puesto N° 17, ascendiendo 5 lugares respecto del año anterior.



# Gobierno corporativo

SanCor es una Cooperativa de primer grado compuesta por 841 asociados (781 productores asociados y 59 cooperativas asociadas).

El ingreso y egreso de los asociados a la Cooperativa, así como sus derechos y obligaciones se rigen por el Estatuto Social y lo dispuesto por Asamblea, asegurando el trato justo y equitativo.

Cooperativa  
compuesta por

**841**  
asociados



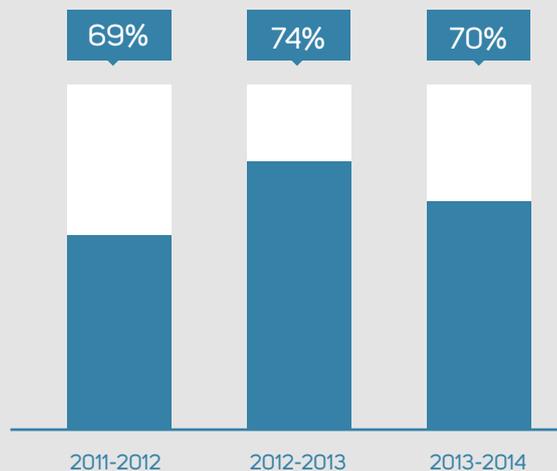
que nuclean a su vez a 336 productores.

## Sistema de participación

### La estructura organizativa

Asamblea Ordinaria: máximo órgano de conducción de la Cooperativa. Se realiza anualmente para considerar el Orden del Día y renovar autoridades.

### Asistencia de delegados de distrito a la Asamblea Ordinaria





*SanCor es una cooperativa de primer grado, y sus socios tienen una relación directa que facilita el acceso a la información y los servicios que se prestan.*



### Consejo de Administración:

Es el órgano de gestión de la cooperativa responsable de la dirección y gestión del negocio. Se compone por un Presidente, doce consejeros titulares y cuatro suplentes que ejercen su mandato por tiempo determinado.

### Comité de Dirección y Comisiones específicas y permanentes de trabajo.

El comité de Dirección está integrado por 6 representantes. Actualmente, se conforman tres Comisiones para el seguimiento de los temas internos.

### Comisiones:

1. Producción Primaria.
2. Industria y Comercio.
3. Administración, Finanzas y Auditoría.

### Comisión Fiscalizadora:

Es el órgano responsable de fiscalizar la administración de la Cooperativa con amplias facultades de control financiero, tanto en la verificación de la situación del negocio, como para asegurar el pleno ejercicio de los derechos de los asociados. Está constituida por un Presidente, dos síndicos titulares y 3 suplentes que ejercen su mandato por tiempo determinado.

### Dirección Ejecutiva:

Está a cargo de la gestión estratégica del mediano y largo plazo.

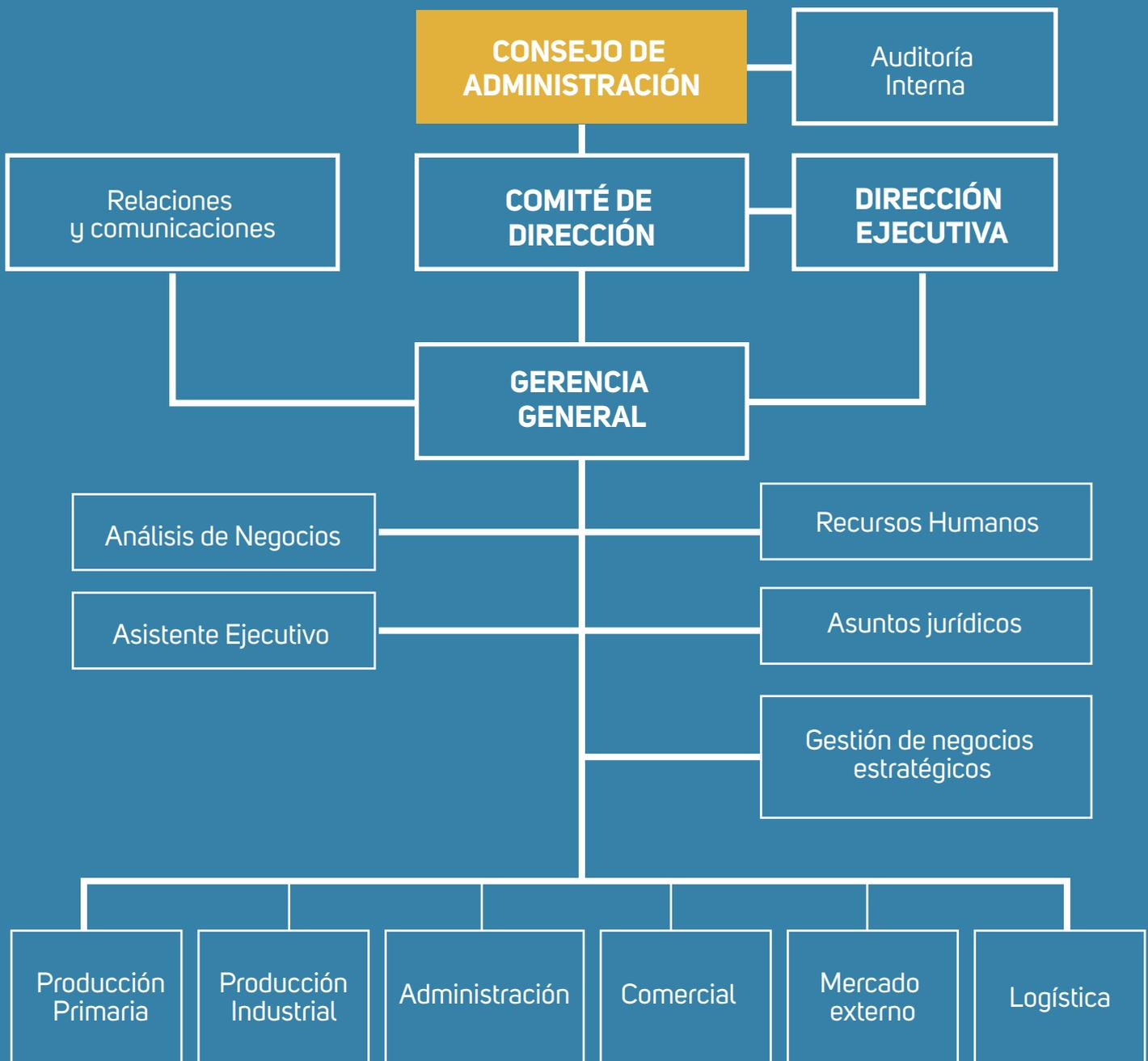
### Gerencia General:

Está a cargo de la gestión cotidiana de la empresa y la coordinación de los equipos de trabajo.



# Organigrama de SanCor

Cooperativas Unidas Limitadas



# Mecanismos de participación del asociado

El sistema de participación de los asociados está regulado por la legislación nacional, las normas y los principios del cooperativismo, el Estatuto Social y el Reglamento Interno.

## Instancias de participación y comunicación de los asociados:

- Reuniones informativas
- Asambleas de Distrito
- Acceso directo a Consejeros de cada Distrito
- Información institucional a través de la Memoria y Balance, el Reporte de Sostenibilidad, La Revista SanCor, el portal [www.sancor.com](http://www.sancor.com) y redes sociales privadas, con acceso exclusivo a información general y técnica, a datos de producción y de gestión

individual o cada explotación tambera. Y también, a través de un área de relación específica de Producción Primaria.

## Asamblea extraordinaria

El 19 de junio de 2015 SanCor realizó una Asamblea extraordinaria en la que participaron 89 delegados de los diferentes distritos. En la misma, se puso en consideración la venta del 50% de la tenencia accionaria que SanCor poseía en la Sociedad Mead Johnson Nutrition Argentina S.A. La propuesta se aprobó por mayoría, por lo que la Sociedad quedó distribuida de la siguiente manera: SanCor es titular del 10% del capital social y votos, y MJN Global es titular del 90% del capital social y votos.



# Ética y transparencia



## Principios éticos aplicados al negocio

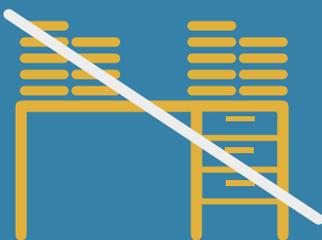
Código de Conducta Expresa de manera formal el compromiso asumido hacia todos los grupos de interés de la empresa.

En el año 2010, este documento corporativo fue aprobado por el Consejo de Administración. Posteriormente, se entregó a todos los asociados, empleados y principales referentes en la cadena de valor, con el fin de comunicar e integrarlos a todos en la misma dirección.

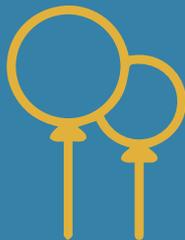
## Cláusula de Derechos Humanos en los contratos

Desde 2012, SanCor incluye una cláusula de Derechos Humanos en los contratos bilaterales y en sus cartas de oferta.

Formalmente, las partes consienten y declaran que apoyan y protegen los derechos humanos de reconocimiento internacional, aplicándolos en su operatoria cotidiana en cuestiones tales como:



Eliminación de toda **forma de trabajo forzoso** o realizado bajo coacción.



Erradicación del trabajo infantil.



**Abolición de prácticas de discriminación** en el empleo y la ocupación.



Respeto por las condiciones justas de labor.

Asimismo, se comprometen a notificar a la contraparte, la existencia de reclamos que le sean efectuados en la materia.

### **Sistema de Auditoría Interna**

La Empresa tiene mecanismos de control interno para proporcionar la cobertura de los factores de riesgos, brindar seguridad del cumplimiento de objetivos y ofrecer confiabilidad de la información financiera y el cumplimiento de las leyes y normas aplicables.

### **Área de auditoría interna**

Gestiona un plan de evaluación de los controles internos establecidos, señalando deficiencias y recomendaciones. Adicionalmente, realiza un monitoreo continuo a través de "alertas", para garantizar la prevención y el control de las operaciones.

**Si bien la Empresa no está obligada por la normativa vigente, igualmente ha adoptado una política de prevención en materia de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo, desarrollando procedimientos para prevenir y detectar operaciones inusuales.**

### **Mecanismos de control**

Tanto la empresa como sus entes controlados cuentan con auditorías periódicas de estados contables realizadas por auditores externos independientes. Los mismos son enviados a la Comisión Nacional de Valores (CNV) y publicados por la misma, y además se remiten a los organismos de contralor.

Además, el máximo órgano de control, la Comisión Fiscalizadora, tiene responsabilidades legales de evaluación y control del Consejo de Administración de la empresa cooperativa.



*Tanto la empresa como sus entes controlados cuentan con auditorías periódicas de estados contables realizadas por auditores externos independientes*

# Desempeño económico

Indicadores económico-financieros (en miles de pesos)

## INDICADOR

2012-2013

2013-2014

2014-2015

### Inversiones (Activos)

Inversión total

2.908.348

3.632.490

6.117.593

Inversión total, en Bienes de Uso

837.705

924.094

2.025.660

Inversión del período, en Bienes de Uso

135.350

145.562

127.297

### Generación de fondos

EBITDA (2)

-124.838

-33.843

231.945

EBITDA sobre Ventas Brutas

-2,1%

-0,4%

2,1%

### Resultados

Resultado Operativo Ordinario (3)

-231.589

-67.936

21.062

Resultado Neto

-305.823

-263.806

-447.790

### Clientes

Ventas Brutas

5.886.433

8.450.800

11.280.121

Ventas de bienes - mercado interno

4.516.788

6.290.790

8.231.980

Ventas de bienes - mercado externo

1.313.156

2.079.304

2.947.811

Ingresos por servicios

56.489

80.706

100.330

## INDICADOR

### Empleados

Remuneraciones y aportes

2012-2013

1.077.135

2013-2014

1.548.401

2014-2015

2.034.350

### Proveedores

Facturación a proveedores/gastos de explotación

4.287.789

5.819.566

8.226.010

### Sector Público

Impuestos y tasas

168.593

229.799

293.394

### Sociedad

Donaciones en dinero y especie

1.300

1.570

1.419

Promoción en educación, salud y nutrición

450

700

302

## Comentarios:

1. Total del Activo, del Estado de Situación Patrimonial.

2. Resultado Neto del Ejercicio (Estado de Resultados) + Aporte al Fondo de Promoción Cooperativa + Resultados Financieros y por Tenencia (Estado de Resultados) + Depreciación de bienes de uso (Anexo H) + Amortización de activos intangibles (Anexo B).

3. Resultado Operativo antes de Resultados Financieros y por Tenencia (Estado de Resultados).

4. Ingresos por servicios, de la Nota 4.13. de los Estados Contables.

5. Total de Compras del ejercicio (Anexo F) y Gastos (Anexo H), neto de Mano de obra, Depreciación de bienes de uso e Impuestos y tasas.

6. Impuestos y tasas (Anexo H) + Impuesto a los débitos y créditos bancarios (Nota 4.14 de los Estados Contables). No incluye IVA.

7. Las donaciones en especie son valorizadas a precio de venta.

# 02 :

## Responsabilidad sobre Productos

---

Brindamos alimentos de base láctea, ricos, seguros, saludables y nutritivos que se adaptan a las necesidades y expectativas de los clientes y consumidores.

Nuestros procesos mantienen altos estándares de calidad y mejora continua a lo largo de toda la cadena de valor.





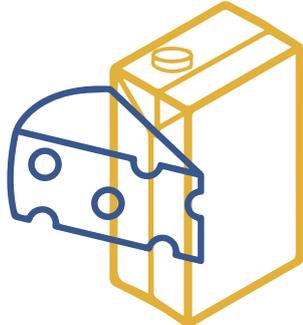
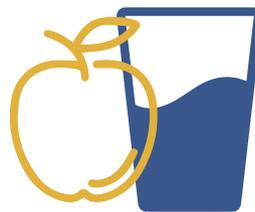
# 02 :

## Enfoque de gestión

La concepción, diseño y adaptación nutricional de nuestros productos se basa en investigaciones científicas y se enmarca en las guías alimentarias de la Organización Mundial de la Salud (OMS). Promovemos una mayor conciencia de los consumidores sobre los hábitos de vida saludable y alimentación balanceada, facilitando sus elecciones de compra mediante una clara y responsable comunicación.

El continuo mejoramiento de los productos, en todas sus categorías, consiste en la reducción de sal, azúcar, grasas trans, grasas saturadas, colorantes y en la fortificación con minerales y vitaminas para cubrir las necesidades en cada una de las etapas de la vida de las personas. Tenemos trazabilidad completa de nuestras materias primas, ingredientes y distribución.

### Los pilares de la responsabilidad de producto son:

-  **Ofrecer alimentos nutritivos y saludables**
-  **Brindar seguridad y altos estándares de calidad**
-  **Promover hábitos de vida saludables**
-  **Información confiable y responsable**

# Perfil nutricional

**Cumplimos con las demandas de nuestros consumidores al ofrecer productos de calidad, sanos, inocuos, atractivos, prácticos y convenientes. Se introducen mejoras de acuerdo a las necesidades y expectativas para una vida saludable.**

## Mejoras en nuestros productos

### **Reducción de SODIO:**

Disminución del contenido de sodio en los quesos blandos y semiduros para la prevención y control de enfermedades cardíacas y accidentes cerebrovasculares.

### **Sustitución de grasas trans:**

Algunos de nuestros productos contienen menos de 0,5 gramos de grasas trans por porción, lo que contribuye a llevar una dieta balanceada y disminuir el riesgo de padecer enfermedades cardiovasculares.

### **Alimentos fortificados con vitaminas y minerales:**

Se desarrollan y reformulan productos en cuanto a su fortificación con vitaminas y minerales como mejor alternativa para la calidad nutricional de una alimentación balanceada.

### **Alimentos libre de gluten:**

El 90% de los productos lácteos de SanCor están libres de gluten. Tenemos procedimientos de elevada seguridad alimentaria garantizando que no existe contacto con ingredientes derivados del trigo, avena, cebada y centeno.

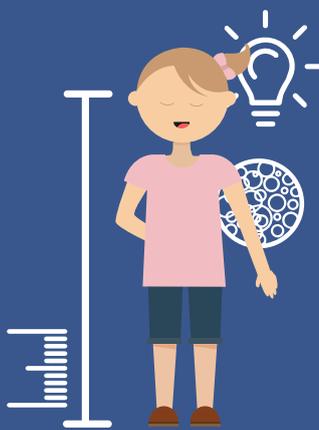


# Evolución de los productos lácteos

Proveemos alimentos que cubren necesidades de nutrientes en cada etapa de la vida.

Los productos lácteos son importantes para llevar una dieta sana y equilibrada y nos esforzamos para que sean aún más saludables mediante el aumento de valor nutricional.

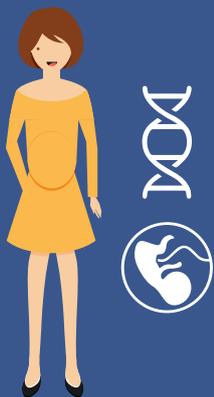
## La leche



### En niños y adolescentes

Contribuye al desarrollo físico, mental y del sistema inmune.

**Cubre los requerimientos de:**  
Hierro y calcio, vitales para esta etapa de crecimiento.

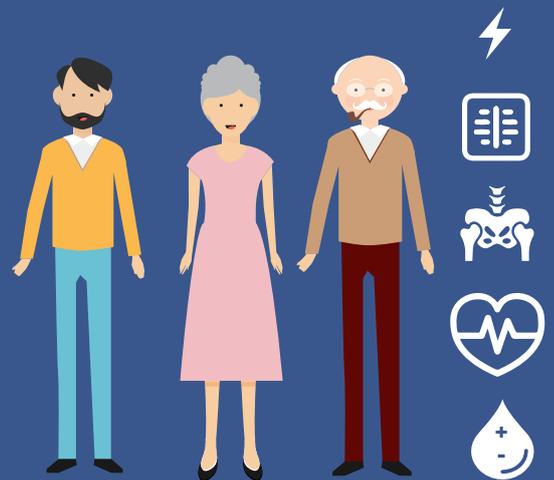


### Durante el embarazo y la lactancia

Provee nutrientes esenciales

**Es fuente de:**  
proteínas, fósforo, magnesio, hierro, vitaminas, calcio.

**Ácido fólico** que previene malformaciones.



### Para los adultos

Contribuye al mantenimiento de la salud y a la prevención de enfermedades crónicas.

**Minimiza problemas como** osteoporosis, riesgo de fracturas, cáncer, enfermedades cardiovasculares, diabetes tipo 2 y obesidad.

**Aporta energía, vitaminas, minerales**, ayuda a hidratar y mejorar las defensas del organismo. Su contenido de potasio ayuda a controlar la presión y prevenir enfermedades cardiovasculares.

**Es fuente de proteína.**



### Leche:

Fe P Ca Mg

### Vitaminas

A D E

# Lanzamientos del ejercicio

Nuestros productos se enmarcan en las guías y recomendaciones alimentarias. Se ofrecen opciones de sabores, colores, variedades, tamaño y accesibilidad.

## Lanzamientos de Productos SanCor (Durante el ejercicio 2014 - 2015)

Recomendaciones de las guías alimentarias de la **Organización Mundial de la salud**

	Reducidos en grasa	Fortificados con Vitaminas	Fortificados con Minerales	Reducidos en Sodio	Agregado de Fibras prebióticas	Presentación de menor tamaño	Libre de gluten (Sin T.A.C.C.)
Flan casero con dulce de leche light	X	X	X			X	X
Dulce de leche con cierre hermético							X
Cremosísimo Light	X	X	X	X		X	X
Yogurt con cereales con aritos de avena y miel		X					
Fondue en Hebras		X	X			X	X



### **Dulce de leche con nuevo cierre hermético**

El dulce de leche en frasco de vidrio ahora viene con una presentación que aumenta la seguridad del sellado hermético. Ofrece mayores beneficios ya que mantiene higiénica la superficie de la tapa y refuerza la hermeticidad del envase

### **Cremosísimo Light**

Es una línea de quesos más cremosos con un sabor más intenso. Es ideal para degustar, usar como ingrediente, cocinar o acompañar platos livianos y prácticos.

### **Flan Casero Light con Dulce de Leche Light**

Es único en el mercado y está reducido en grasa. Viene en potes de 120 g. Sus ingredientes naturales lo convierten en un postre nutritivo y delicioso.

### **Yogur con cereales SanCor Yogs con aritos de avena y miel.**

Se trata de un sabor único, natural, con cereales.

### **Queso en Hebras Fondue**

Las diferentes variedades de SanCor Quesabores en Hebras se destacan por su practicidad y versatilidad de uso, ya que presentan soluciones para la cocina de todos los días.



# Reconocimientos

**Los reconocimientos demuestran la contribución de SanCor a la nutrición y salud, y la vocación permanente por la innovación:**

## Reconocimiento en quesos duros

Los quesos de SanCor alcanzaron el primer puesto en un ranking de marcas de consumo masivo de la Revista *Reader's Digest*, según la opinión de sus lectores. El reconocimiento fue en la categoría «Quesos Duros», de la 10° edición del ranking «Marcas Confiables».

**Entre los atributos valorados por los consumidores se destacan:** imagen, calidad, precio, comprensión de las necesidades del cliente, y si lo compra o lo compraría.

# Base científica y marcos de referencia

## Marcos de referencia y convenios para la salud y nutrición de la población

La concepción, diseño y adaptación nutricional de nuestros productos responden a los compromisos asumidos con las guías alimentarias nacionales e internacionales, las tendencias y la realidad nutricional de la población y los avances del conocimiento científico y tecnológico.

## Red de instituciones para la investigación e innovación

- Organización Mundial de la Salud (OMS)
- USDA; USDHHS; National Cancer Institute, American Cancer Society y American Heart Association
- Ministerio de Salud de la Nación

## Convenios de colaboración, cooperación y capacitación

- CONICET  
(Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas)
- CERELA  
(Centro de Referencia para Lactobacilos)
- IDIP  
(Instituto de Desarrollo e Investigaciones Pediátricas)
- Universidad de Buenos Aires
- Universidad Nacional de Córdoba
- Universidad Nacional del Litoral
- Universidad Nacional de Río Cuarto
- Universidad Nacional de Tucumán
- CEIAL  
(Centro de Investigación en Tecnologías de Industrialización de Alimentos)
- CEPROCOR  
(Centro de Excelencia en Productos y Procesos de la Provincia de Córdoba)
- INTI  
(Instituto Nacional de Tecnología Industrial).
- CITIL  
(Centro de Investigaciones Tecnológicas de la Industria Láctea)
- ISETA  
(Instituto Superior Experimental de Tecnología Alimentaria)

# Escucha activa del consumidor

## Preferencias del consumidor

Informamos a nuestros consumidores sobre el contenido de todos los productos para que puedan elegir los que mejor se adapten a sus gustos y necesidades.

A través de la investigación, nuestro objetivo es aumentar nuestra comprensión del papel de los productos lácteos en una dieta equilibrada.

### Instancias de investigación y diálogo con consumidores

#### Encuesta ómnibus

Nuevas tendencias

Hábitos y tendencias de consumidores

Tendencias sobre proveedores globales, encuestas cuantitativas y cualitativas

#### Encuestas en hogares

Investigación de testeo e información

Evaluación de productos e innovaciones

Informe previo al lanzamiento de nuevos productos a través de encuestas y grupos focales e informes posteriores con mediciones de campañas y publicidades.

Recomendaciones de especialistas

Informes de asesores médicos y nutricionistas.

## Escucha activa del consumidor

Contamos con canales de diálogo abiertos y permanentes para facilitar el acceso ante consultas sobre la empresa, sus actividades y sus productos.

## Centro de Atención al Consumidor

A través del Centro de Atención al Consumidor (CEAC), brindamos respuestas a los consumidores ante posibles reclamos, recomendaciones y sugerencias realizados telefónicamente, por email o a través de la página de Facebook.

### Canales de comunicación



**Página web**

[www.sancor.com](http://www.sancor.com)



**Correo electrónico**

[sancor@sancor.com.ar](mailto:sancor@sancor.com.ar)



**Redes Sociales**

**facebook**

*Pinterest*

**You Tube**

**Linked in**

**g+**



**Atención al Consumidor**

**0800 777 26267**

[ceac@sancor.com.ar](mailto:ceac@sancor.com.ar)

**N° de consultas**

**87**

**105**

**824**

**89.687**

# Seguridad y calidad de nuestros productos

## Sistema de gestión de la calidad SanCor:

**Aseguramos la calidad e inocuidad de nuestros productos desde la obtención de la materia prima hasta la llegada al consumidor.**

Las políticas de calidad se aplican desde el tambo, pasando por las etapas industrial, logística y comercial.

El sistema de gestión de la calidad asegura el cumplimiento de las especificaciones acordadas con los clientes, brindando garantías de trazabilidad en todos los productos.



# 6 pasos de la leche

En la elaboración y disposición de la leche y sus demandas

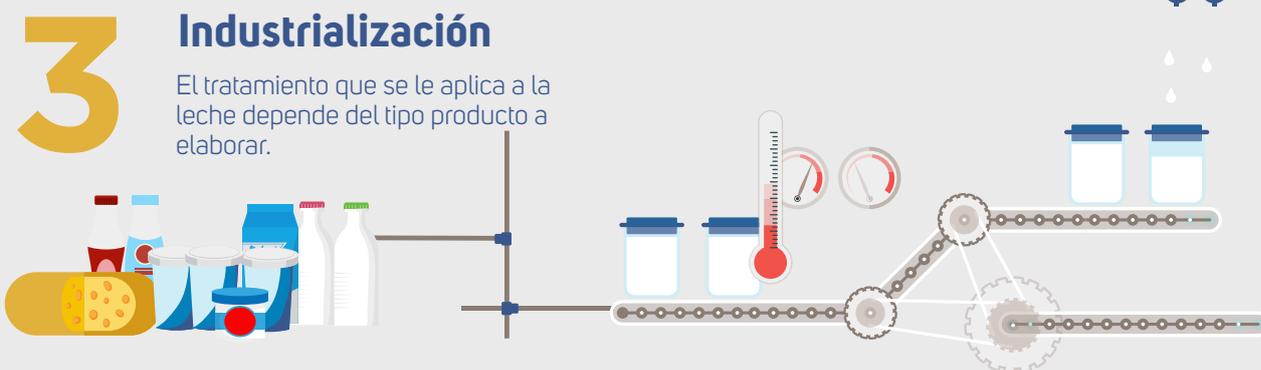


## Ordeño

Procedimiento para extraer la leche.

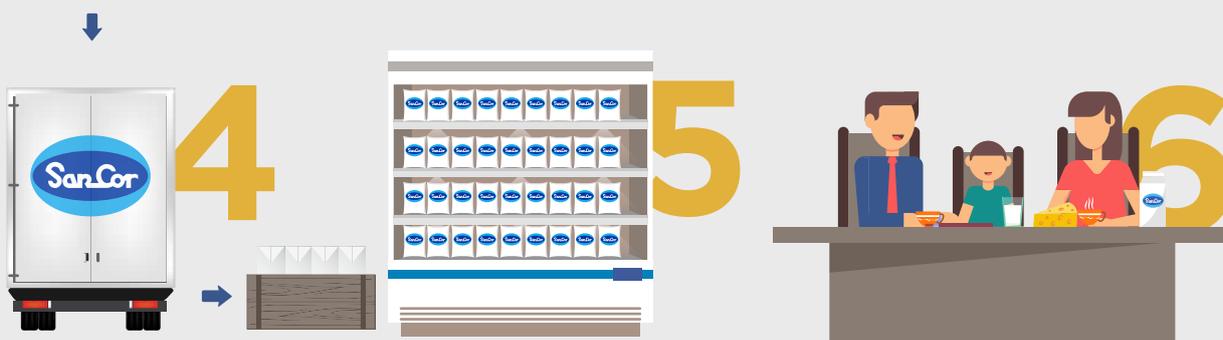
## Transporte de materia prima

Desde los tambos a plantas procesadoras. Temperatura hasta 4°.



## 3 Industrialización

El tratamiento que se le aplica a la leche depende del tipo producto a elaborar.



## Distribución

De productos en camiones y tren.

## Comercialización

Se efectúa en comercios minoristas y mayoristas.

## Consumo

En los hogares del país y el mundo.



### controles de calidad

Composicional e higiénica de los nutrientes de los productos, los insumos y los procesos.

## Controles especiales

- Materias primas e insumos.
- Parámetros de producción.
- Procesos de elaboración, envasado y distribución.
- Controles microbiológicos, físico-químicos y organolépticos.
- Sistema documental DOSICAL, con información y especificación de cada producto y proceso.

## Reconocimientos y Certificaciones

**En julio de 2014, SanCor renovó la acreditación HACCP otorgada por la Agencia Santafesina de Seguridad Alimentaria ASSAL. La certificación HACCP (Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control, por su sigla en inglés) garantiza medidas preventivas y correctivas para el control, tendientes a asegurar la inocuidad en alimentos.**

El certificado obtenido se aplica a los procesos de elaboración de Leches Especiales en Polvo y Leches Especiales UAT.

Plantas Industriales y Centros de Distribución	Sistema de Gestión de la Calidad SanCor	Certificación ISO 9001	Certificación FSSC 22000	Certificación Plan HACCP IRAM	Reconocimiento Plan HACCP SENASA
Sunchales					
Brinkmann					
Morteros					
San Guillermo					
Devoto					
Córdoba					
Balnearia					
Gálvez					
Centeno					
La Carlota					
Moldes					
Charlone					
Chivilcoy					
Pollo del Molle					
Arenaza					



Sistema de Gestión de Calidad SanCor



Certificación ISO 9001 por Bureau Veritas



Certificación ISO 9001 por Det Norske Veritas



Certificación Plan HACCP por IRAM



Reconocimiento Plan HACCP por SENASA

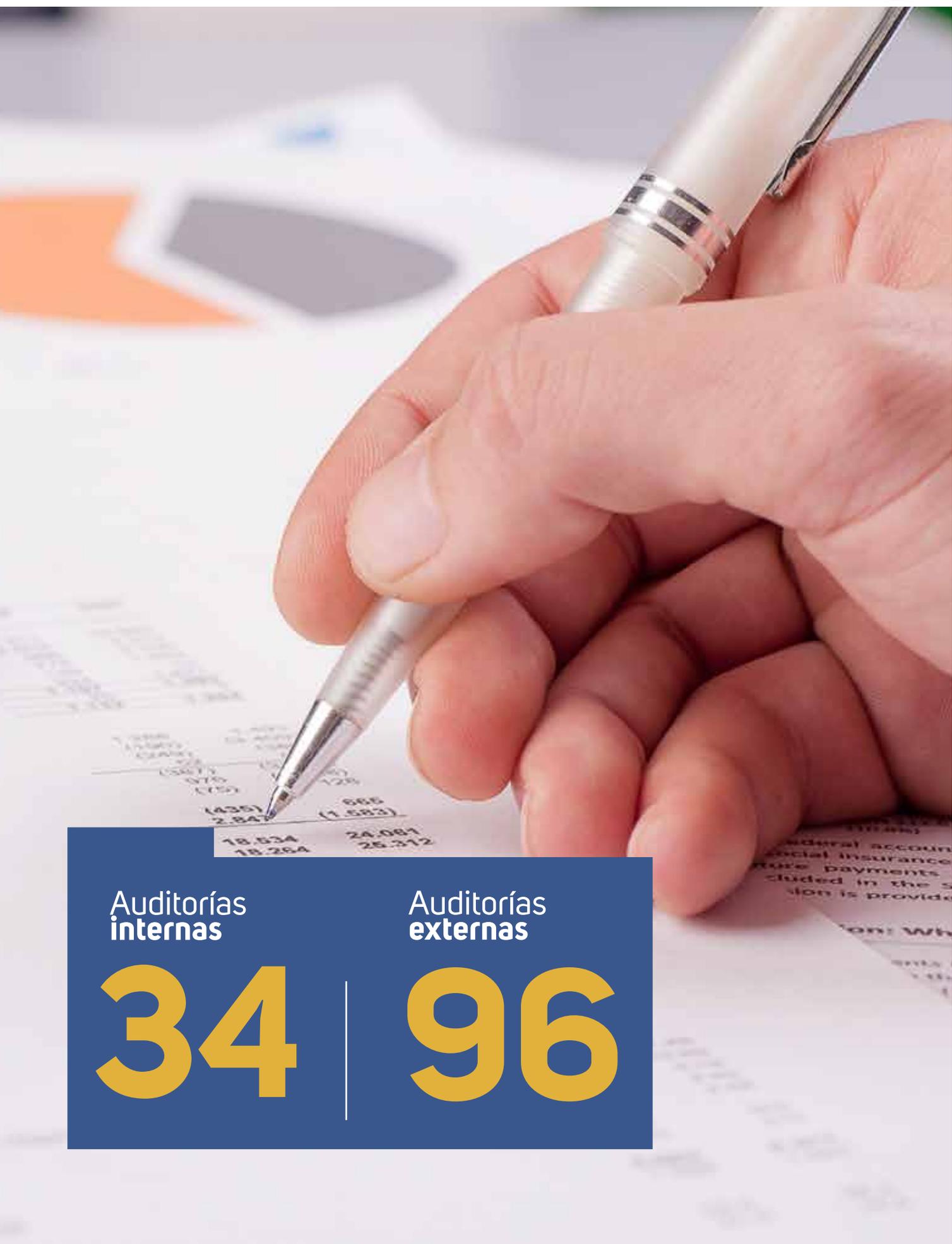


Reconocimiento Plan HACCP por ASSAL

# Controles internos

Nuestro Sistema de Gestión de la Calidad define para cada producto y categoría, el cumplimiento de **controles establecidos mediante auditorías**.

Tipo de auditoría	Cantidad	Requerida por
Auditorías internas	34	Sistema Integrado de Gestión SanCor
Auditorías externas	96	Clientes, organismos de control del exterior y entidades de certificación



Auditorías  
internas

34

Auditorías  
externas

96

# Inversiones productivas y mejoras en procesos

## Principales acciones de mejora en plantas industriales:

PLANTA	INVERSIÓN	MEJORA
<b>Sunchales</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ampliación del depósito de leches UAT.</li><li>• Sistema de interconexión automatizado para la transferencia de cargas.</li><li>• Adecuaciones para el sector de Aduana y zona de despachos.</li><li>• Líneas de UAT – 200 y 500 cc.</li><li>• Nuevo autoelevadores automáticos.</li></ul>	Amplía <b>90%</b> la capacidad de almacenamiento de esta planta
<b>Córdoba</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Nueva cámara frigorífica.</li><li>• Sistema de transferencia de cargas.</li></ul>	Aumenta <b>30%</b> la capacidad de almacenamiento de la planta
<b>Arenaza</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Nueva línea para flan casero</li></ul>	Se <b>uplicó</b> la capacidad de producción
<b>La Carlota</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Nuevo sistema para el tratamiento de efluentes. • Humedales artificiales.</li><li>• Nuevos procesos para la recuperación y el tratamiento del agua</li></ul>	<b>Ahorro de agua</b> y reutilización de agua
<b>Morteros</b>	Recambio de tinajas	Renovación de tecnología.

PLANTA	INVERSIÓN	MEJORA
<b>Gálvez</b>	Nuevas feteadoras para quesos (Mayo de 2015)	
<b>CDAN</b>	Ampliación de Box de carga y nueva red contra incendios	Aumento en la capacidad de <b>almacenamiento</b> y mayor eficiencia
<b>San Guillermo</b>	Mejoras en una línea trozadora de quesos e instalación de una nueva línea trozadora automática	Aumento en la capacidad de producción, mejores condiciones de trabajo, disminución de paradas, menor generación de residuos, mayor seguridad y confiabilidad en los procesos
<b>Coronel Moldes</b>	Plataforma hidráulica para el paletizado de quesos	Aumento en la capacidad de <b>almacenamiento</b> y mayor <b>eficiencia</b>

# Comunicación responsable

## Brindamos información transparente y precisa para garantizar la decisión de compra y consumo adecuado de nuestros productos.

Comunicamos los beneficios de los productos con el aval de prestigiosos asesores y el respaldo científico correspondiente.

Adherimos a iniciativas de las asociaciones e instituciones que promueven la autorregulación publicitaria, en defensa de la ética y el ejercicio responsable de la libertad de expresión comercial, propiciando una publicidad responsable.

## Principales adhesiones:

El Código de Ética y Autorregulación Publicitaria del Consejo de Autorregulación Publicitaria (CONARP) de la Cámara Argentina de Anunciantes (CAA).

Principios básicos para un marco de autorregulación de la publicidad del sector alimentario de la Coordinadora de las Industrias de Productos Alimenticios (COPAL).

1. La publicidad debe respetar los principios de la moral y las buenas costumbres, así como las normas legales vigentes (la Ley de Defensa del Consumidor; la Ley de Defensa de la Competencia; la Ley de Lealtad Comercial; la Ley de Marcas; la Ley de Lucha contra el Alcoholismo; y el Código Alimentario Argentino, entre otras).
2. Consecuentemente, debe ser honesta, veraz y digna de confianza.
3. Debe hacer un adecuado uso del idioma, con decoro y buen gusto.
4. En defensa de conceptos tales como: los valores fundamentales de la sociedad, educación y cultura, intimidad y dignidad de las

personas y las familias, lealtad comercial, la calidad de vida y medio ambiente, entre otros.

5. Estipulando ciertas consideraciones a: publicidad subliminal, anuncios de ofertas, testimonios, respaldo profesional, garantías y certificaciones, demostraciones y promociones y otras categorías.

6. Destacando especial cuidado con los niños y adolescentes y la comunicación en nuevos medios.

**La leche materna** es el mejor alimento para el bebé recién nacido.

**Semana Mundial de la Lactancia materna**

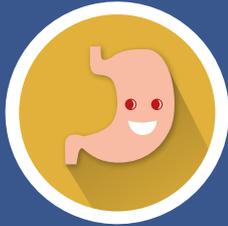
**Beneficios:**



Aporta los **nutrientes esenciales** que necesita el bebé para un óptimo desarrollo.



**Contiene anticuerpos** que ayudan a protegerlo de enfermedades como la diarrea y la neumonía.



Es de **fácil digestión**.



Actúa como **calmante natural** para el bebé.



Mejora la relación madre-hijo y **fortalece el vínculo afectivo**



El niño crece más **seguro, sano y fuerte**.

# SanCor promueve la lactancia materna

porque brinda una nutrición más completa para el bebé recién nacido.

## Campana de reducci3n de sal

Del 16 al 22 de marzo de 2015 realizamos una campana de comunicaci3n en adhesi3n a la Semana Mundial de la Reducci3n de Sal.

A trav3s de distintos mensajes en la p3gina web sancor.com, y las redes sociales Facebook, Twitter, LinkedIn, YouTube e Instagram, invitamos a los consumidores a disminuir el consumo de sal en alimentos.

## Informaci3n clara y confiable en envases y etiquetas

Aseguramos el cumplimiento de los requisitos legales y describimos voluntariamente otras informaciones para fortalecer la confiabilidad del consumidor.

Para facilitar la identificaci3n de las caracteristicas saludables del producto, se incorporan iconos que resaltan las propiedades nutricionales del producto.

Algunos ejemplos son los vinculados a: 0% grasas trans, sin colesterol, fuente de vitaminas y minerales, fuente de fibra y fuente de proteinas, bajo/muy bajo en sodio y SIN TACC.

# Información en el etiquetado

SanCor provee información transparente y precisa para garantizar la decisión de compra

## INFORMACIÓN ADICIONAL EN NUESTROS ENVASES:

### Información complementaria

Vitaminas y minerales, celíacos, etc.



0% GRASAS Y COLESTEROL



Fuente de Calcio Vitaminas A y D



### Otras informaciones

Respaldo nutricional, frases para grupos especiales, logos, avals, etc.



0% GRASAS Y COLESTEROL



fuente de CALCIO

03 :

# Conciencia y cuidado Ambiental

---

*Nuestra gestión se basa en medidas de prevención de los riesgos de contaminación, la utilización eficiente de los recursos en nuestros procesos y la minimización de los impactos sobre el entorno, promoviendo el cuidado del ambiente en toda la cadena de valor.*





# 03 :

## Conciencia y Cuidado Ambiental

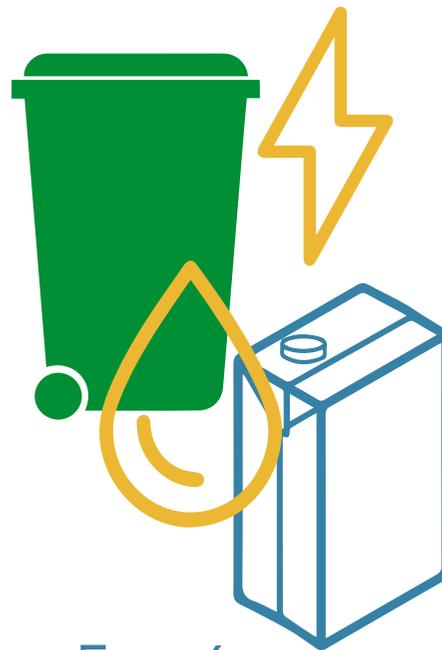
### Enfoque de gestión

Procura la protección del entorno ambiental y de los recursos naturales resulta central para nuestro negocio presente y en el futuro.

Mediante la incorporación constante de **tecnología, mejoramos procesos, productos y envases más sostenibles**. Promovemos acciones para reducir los efectos del cambio climático.

Difundimos en toda la cadena de valor las **mejores prácticas productivas y logísticas ambientales centradas en el uso racional de los materiales** y recursos energéticos, el uso eficiente del agua y una gestión integral de residuos, priorizando su transformación en subproductos y negocios rentables.

**La gestión ambiental comprende los siguientes temas:**



Energía  
Agua  
Efluentes líquidos  
Residuos  
Materiales

# AGUA

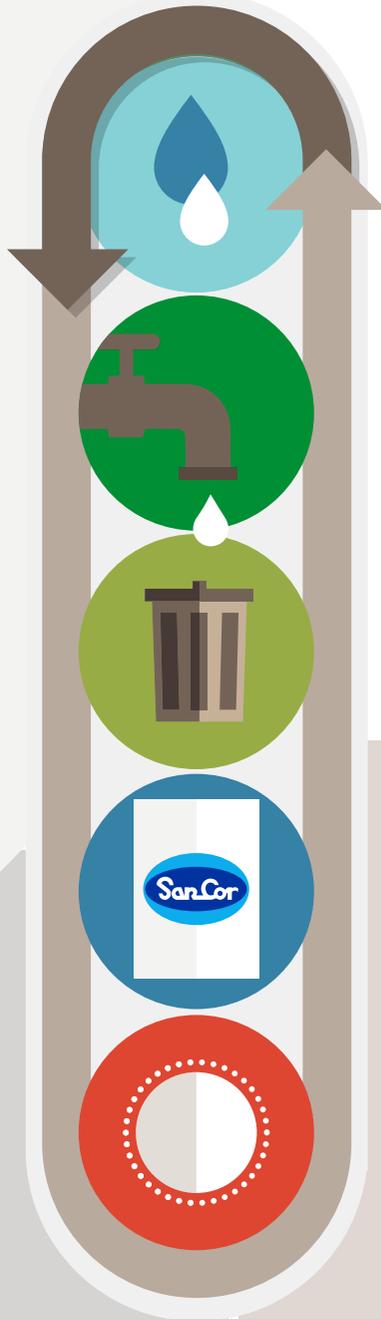
20% DEL AGUA ES RECUPERADA DE LOS PROCESOS INDUSTRIALES

## AHORRO Y REUTILIZACIÓN

Recuperación del agua en procesos de **CONDENSADO DE LA LECHE EN POLVO**



Optimización y mejoras de procesos



# RESIDUOS

EL 97,9% DE LOS RESIDUOS SON RECUPERABLES

Se recuperan todos los biosólidos y se transforman en fertilizantes orgánicos.

## TIPOS DE RESIDUOS

- 97,90%** RECUPERABLES
- 2,05%** ESPECIALES
- 0,05%** PELIGROSOS

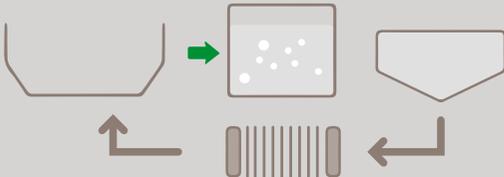
# efluentes

REDUCCIÓN Y TRATAMIENTO DE EFLUENTES

## BUENAS PRÁCTICAS

Recuperación y reproceso del agua extraída de la leche

Optimización en procesos de lavado de instalaciones y equipos



# MATERIALES

MÁS DEL 99% DE LOS MATERIALES DE ENVASES Y EMBALAJES SON POTENCIALMENTE RECUPERABLES

## CRITERIOS SUSTENTABLES

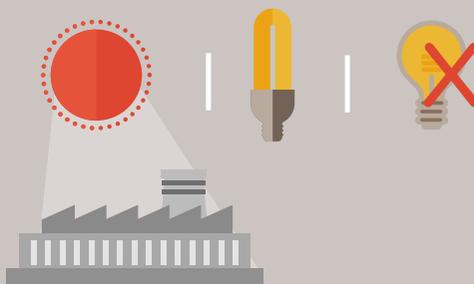
- Reducción del tamaño y peso de materiales.
- Participación mayor de materiales renovables.
- Proveedores próximos a las plantas industriales.
- Materiales con certificación ambiental.



RECUPERACIÓN Y RECICLADO DE ENVASES TETRA BRIK Y CARTÓN

# ENERGÍA

OPTIMIZACIÓN Y CONTROL DE LA ENERGÍA



## BUENAS PRÁCTICAS

- Ahorro y eficiencia energética en plantas industriales.
- Priorización de fuentes de energías renovables.
- Generación propia de energía.

## Gestión de la energía

***La optimización y el control de la energía contribuyen a disminuir los costos operativos y a la reducción de los efectos del cambio climático.***

El Sistema de Gestión Ambiental de las plantas industriales y los centros de distribución está basado en la Norma ISO 14000; y es parte del Sistema Integrado de Gestión. Dentro del sistema de gestión, la evaluación de los impactos y el monitoreo y control del desempeño ambiental permite identificar riesgos, diagnosticar problemas y proponer mejoras, con el objetivo de fortalecer la conservación del ambiente y hacer un uso más racional de los factores de producción.

Todas las plantas industriales aplican los conceptos de producción limpia en el diseño y la operación de los procesos, con el fin de reducir el consumo de recursos, la pérdida de materia prima, la generación de emisiones gaseosas y efluentes líquidos.



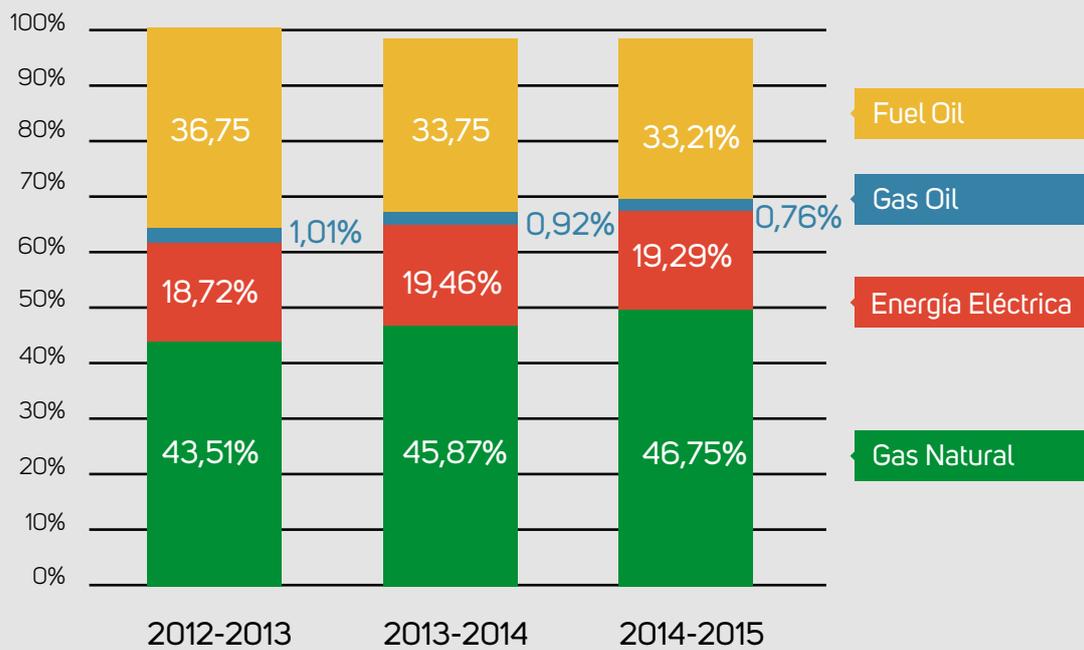


## La matriz de consumo de energía

La matriz energética de nuestras plantas industriales está basada en fuentes de energía convencionales, principalmente proveniente de combustibles fósiles (gas natural, fuel oil, una proporción muy reducida de gasoil) y de energía eléctrica de la red pública.

Ejercicio	Energía Eléctrica	Gas Natural	Gas Oil	Fuel Oil
2012-2013	369.339	858.364	19.951	724.936
2013-2014	382.935	902.584	18.071	664.221
2014-2015	392.823	952.101	15.408	676.386

## Porcentajes de las fuentes de la matriz de energía



### 2014-2015

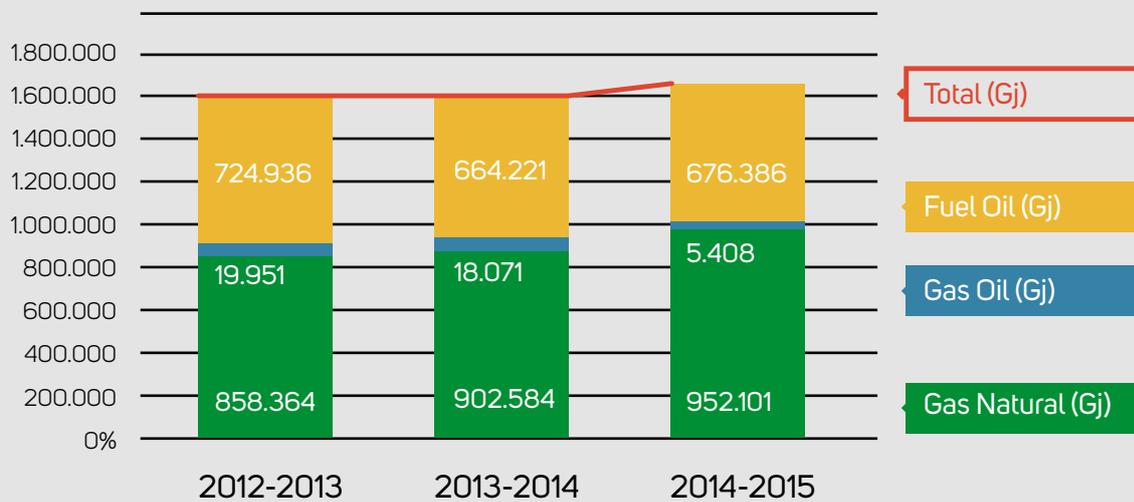
aumentó la incidencia del

# Gas natural

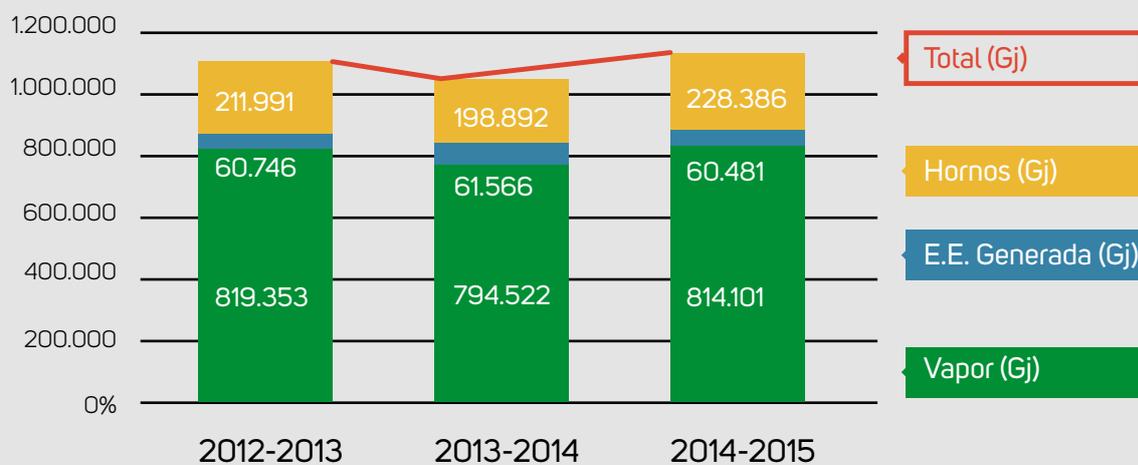
(combustible menos contaminante)

## Consumo directo: combustibles fósiles

### Consumo interno combustibles no renovables



### G4-EN3 Generación de servicios internos



**Consumo indirecto:** energía eléctrica (combustibles fósiles consumidos para generación de energía en el Mercado Eléctrico Mayorista)

## Referencia

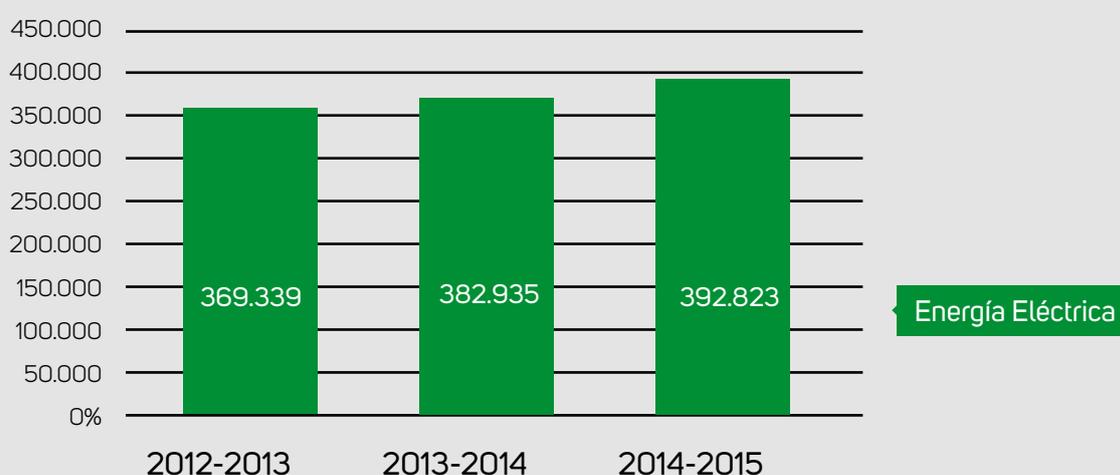
de Conversión a unidades de energía:

Gas Natural (Gj/1000 m3): 39,01

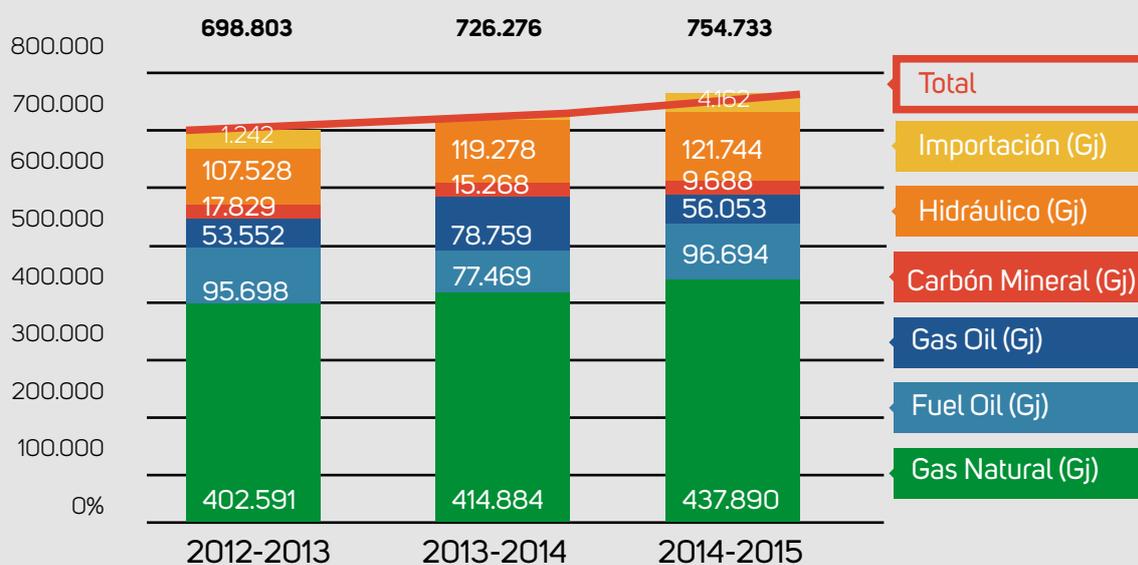
Gas Oil (Gj/tn): 43,33

Fuel Oil (Gj/tn): 40,19

### G4-EN4 Consumo de energía eléctrica



### G4-EN4 Consumo externo de combustibles



## La eficiencia energética

La mejora del desempeño energético de las plantas industriales implica el análisis de la evolución de los consumos, la determinación de estándares óptimos, la medición y controles mensuales, la aplicación de acciones correctivas ante desvíos y un plan de acciones preventivas y de mejora continua.

Para el ahorro y la eficiencia energética se planifica la gestión de mantenimiento de las instalaciones y equipos dedicados a procesos de transferencia de energía (calderas, condensadores, torres de enfriamiento, entre otros).

**SanCor cuenta con un sistema de monitoreo de las condiciones de funcionamiento** y un sistema de intervenciones programadas para mantener un buen rendimiento.



## Eficiencia energética 1000 litros de leche



## Eficiencia energética Tn productos



**Para invertir esta tendencia se ha diseñado un sistema de monitoreo de las condiciones de funcionamiento y un sistema de intervenciones programadas para mantener un buen rendimiento.**

Se contempla el buen uso de los combustibles y la energía eléctrica. Se producen servicios sobre los cuales se mantienen estándares de rendimiento. Se evalúan y controlan mensualmente indicadores de energía eléctrica y vapor en relación a 1.000 litros de leche por cada planta elaboradora.

Nuestros procesos son estacionales por lo que se establecen objetivos para cada mes. Se calculan

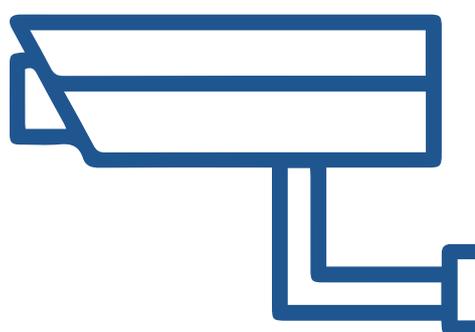
tomando como referencia la historia (5 últimos años) de comportamiento de cada planta. Esto permite calcular estándares óptimos como una función de la variable independiente litros de leche a procesar.

Se realiza una evaluación mensual comparando los valores reales con los objetivos y se obtiene un porcentaje de desempeño. Este ciclo contempla una realimentación automática, dado que toda mejora de rendimiento conseguida se incorpora al cálculo de los nuevos estándares.

Se trata de un proceso de mejora continua que sigue los lineamientos de la norma ISO 50.001 - Gestión de la Energía.

## Valor 2014-2015

SERVICIOS	Jul. 2014	Ago. 2014	Sept. 2014	Oct. 2014	Nov. 2014	Dic. 2014
Vapor Kg/m3 leche	414	412	382	401	371	350
E.Eléctrica KWh/m3 leche	77	67	66	82	85	88



*Dentro de los supuestos se contempla la evolución exponencial de los recursos energéticos respecto a los litros de leche procesados.*

Dic. 2014	Ene. 2015	Feb. 2015	Mar. 2015	Abr. 2015	May. 2015	Jun. 2015
395	404	460	451	417	448	390
86	86	85	104	85	83	80

# Gestión del agua

**Medimos y controlamos el agua consumida en todas las plantas industriales segregando por fuente, para analizar la matriz de consumo y planificar las acciones de mejora.**

- Buenas prácticas de ahorro y reutilización.

- Recuperación de agua del proceso de condensado de la leche en polvo.

- Recuperación de agua en los procesos de lavado y enjuague de equipos industriales.

- Recuperación de agua del proceso de enfriamiento de tinas y calentadores.

- Colocación de pistolas de corte automático en todos los equipos.

- Limpieza con espuma de la parte externa de los equipos.

- El agua extraída de la leche en polvo representa el 80% de esta materia prima. El agua recuperada es fresca y de baja salinidad y se reutiliza el 100% para el enfriamiento del circuito de refrigeración y procesos de limpieza.

Ejercicio	Consumo anual en m <sup>3</sup>			
	Agua de perforaciones propias	Agua recuperada de los procesos industriales	Agua potable	M <sup>3</sup> Leche destinada
2012-2013	2.219.393	781.307	693.085	1.359.016
2013-2014	2.295.008	6.20.209	720.161	1.579.911
2014-2015	2.369.014	714.988	800.000	1.996.175

The background of the entire page is a high-resolution image of blue water with gentle ripples and waves, creating a textured, shimmering effect.

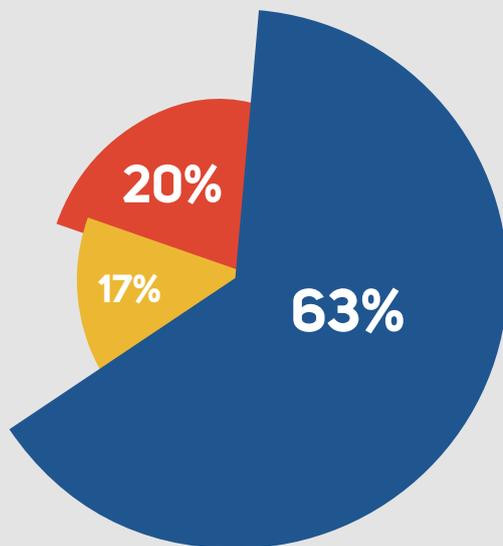
**17%**

*de esta materia prima.*

---

*El agua recuperada es fresca y de baja salinidad y **se reutiliza el 100%** para el enfriamiento del circuito de refrigeración y procesos de limpieza.*

### Consumo de agua por fuente



**63%** Agua de perforaciones

**17%** Agua recuperada

**20%** Agua potable

### Índice de

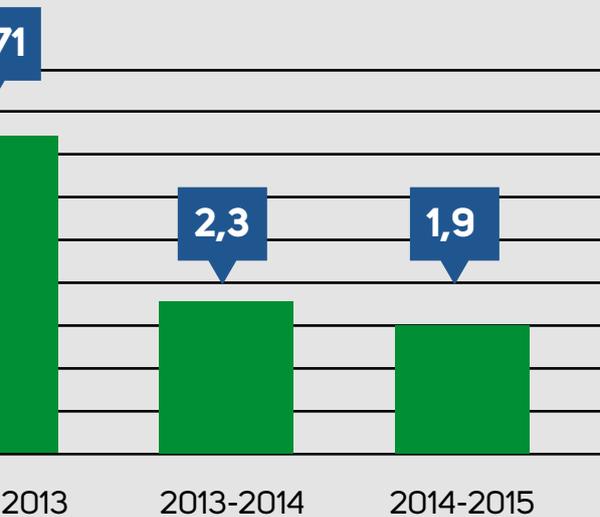
Promedio rati



2012-

## eficiencia uso de agua

o m3 de agua total utilizada por m3 de leche elaborada



El

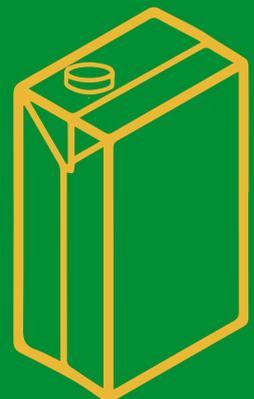
# 17%

del agua es **recuperada** de los procesos

Para elaborar un **litro de leche**, se utilizan

# 1,9

litros de agua

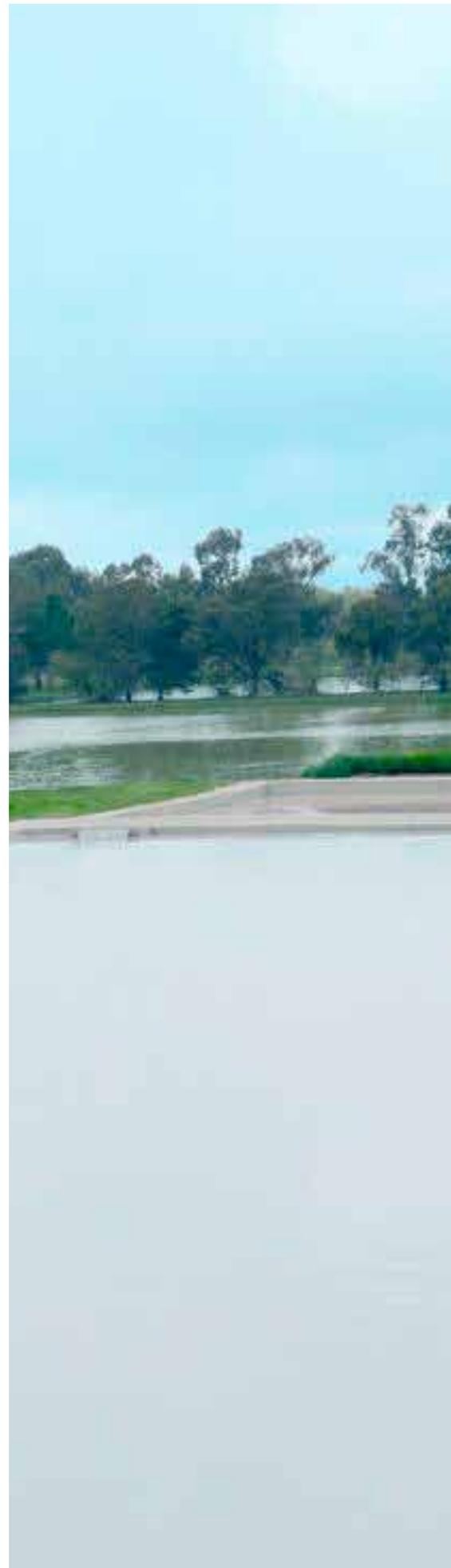


# Gestión de los efluentes líquidos

*Gestionamos los efluentes líquidos para su reducción y mejora en las plantas de tratamiento que poseen todas las plantas industriales y centros de distribución.*

## Buenas prácticas para la reducción de efluentes:

- Recuperar agua extraída de la leche con destino a reproceso.
- Recuperar el suero de queso con destino a otros procesos industriales.
- Segregar los efluentes de altas cargas no reprocesables para consumo animal.
- Optimizar los procesos de limpieza y lavado de instalaciones y equipos.





## Calidad de efluentes líquidos

Este indicador mide la concentración de materia orgánica expresada en DBO (Demanda Biológica de Oxígeno).

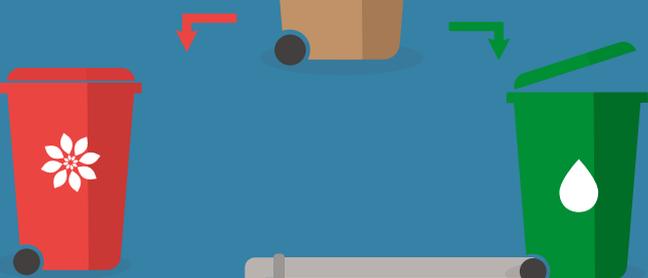
## Humedales artificiales

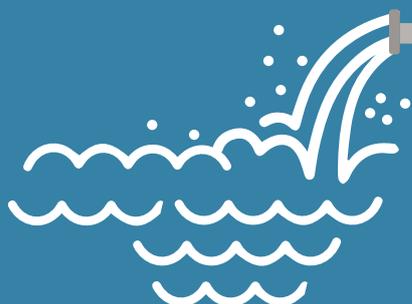
Las plantas industriales de Morteros y La Carlota (provincia de Córdoba) cuentan con un sistema de humedales artificiales para el tratamiento de efluentes líquidos. Funciona como una represa, que mediante filtros de plantas acuáticas (totoras), permite su adecuada depuración.

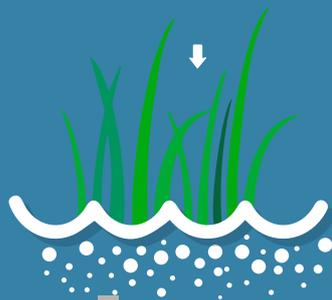
Ejercicio	Kg DBO	M <sup>3</sup> Leche	Ratio Kg DBO/M <sup>3</sup> leche procesada
2012-2013	5.803.969	1.877.848	3,09
2013-2014	5.547.838	1.850.000	3
2014-2015	5.696.004	1.996.175	2,85

# Sistema de Humedales Artificiales

**1**  **Generación de residuos en planta industrial**

**2**  **Separación de efluentes líquidos de sólidos**

**3**  **Proceso de filtración en plantas acuáticas (Totoras)**

**4**  **Depuración en lagunas artificiales**

**5**  **Retorno al curso natural, en el canal de desagüe**

## Principales acciones en La Carlota

Desde hace 2 años se vienen desarrollando diferentes acciones para mejorar el sistema de tratamiento de efluentes y optimizar el consumo de agua. Entre las principales acciones se destacan:

- Mejoras en el Sistema DAF para el tratamiento de efluentes. Se trajo un ecualizador de Pozo del Molle y se lo acondicionó para mejorar el tratamiento primario, que consiste en separar las grasas de los efluentes líquidos. Este ecualizador permite homogeneizar el efluente y ajustar el PH a un mismo valor.
- Se incorporaron aireadores para mejorar la capacidad de aireación en el sistema de tratamiento.
- Se construyeron dos humedales artificiales para purificar los efluentes. Actúan como filtro para absorber la carga orgánica (principalmente fósforo que es el problema) a través de plantas acuáticas. Las medidas son de 60 x 35 metros. Actualmente se están probando diferentes especies como Totoras, lentejas y nenúfares.
- Se incorporó un equipo Polischer para filtración por membranas tipo ósmosis. Sirve para tratar toda el agua que se obtiene por la concentración del suero. Permitirá reutilizar entre 200.000 y 250.000 litros de agua, lo cual representa más de 50% del agua total que utiliza la planta.



# Gestión de residuos

*Contribuimos a la separación y el reciclado de residuos.*

## Biosólidos transformados en fertilizantes orgánicos

Los biosólidos son lodos y grasas extraídas de los efluentes líquidos de plantas de tratamiento y algunos desechos orgánicos de las plantas industriales.

Su retiro, tratamiento y disposición final, es realizado por AproAgro en tres plantas de procesamiento, cercanas a instalaciones.

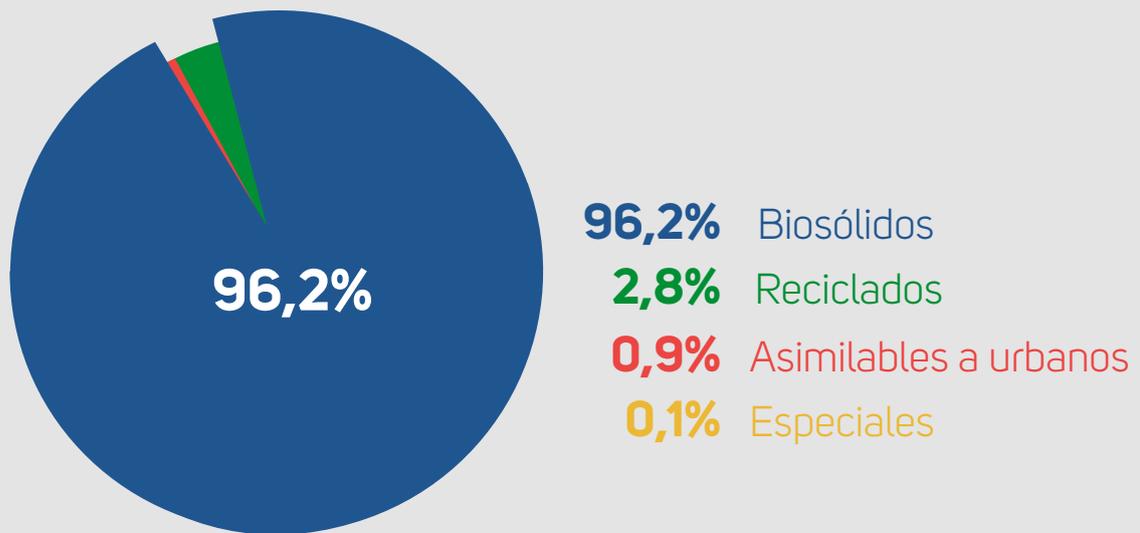
El mayor porcentaje de biosólidos (residuos orgánicos no peligrosos) es tratado mediante el método landfarming para su biodegradación en el suelo; el resto, con tecnología especial que lo transforma en compost y humus de lombriz para la fertilización orgánica del suelo.

## Reciclado de residuos

En todas las plantas industriales y centros de distribución se segregan los residuos en tres categorías: peligrosos y patogénicos, recuperables y asimilables a urbanos.



## Generación de residuos por tipo



# 99%

de los residuos generados  
**son recuperables** (\*)

(\*) Se incluyen  
los biosólidos generados

## Recuperación y reciclado de envases Tetra Brik

Durante el ejercicio, **se inició en Sunchales la recuperación de los desperdicios de envases Tetra Brik** originados en la elaboración de leches esterilizadas para su reciclado, materiales que son destinados a proyectos de carácter social enmarcados en la política de responsabilidad social de SanCor. Cabe destacar que esta práctica ya se realiza en Chivilcoy desde 2010.

**Así se reducen los desperdicios, se minimiza el impacto ambiental y se promueve la inserción social plena relacionada con la discapacidad.**

## Final del ciclo de vida de los productos

SanCor posee mecanismos para que los concesionarios y supermercados devuelvan los productos recuperados del mercado, o aquellos que no se han vendido en fecha próxima al vencimiento.

Estos productos no conformes son separados de sus envases y destinados para consumo animal.



# Gestión de los materiales

*La gestión de materiales optimiza los consumos y los tipos de materiales de fuentes renovables y no renovables, utilizados en la fabricación y en los envases de los productos lácteos.*





Más del

**99%**

de los **materiales** de  
envases y embalajes  
**son factibles de recupero.**

**Consumo de materiales para envases**  
del ejercicio 2014-2015

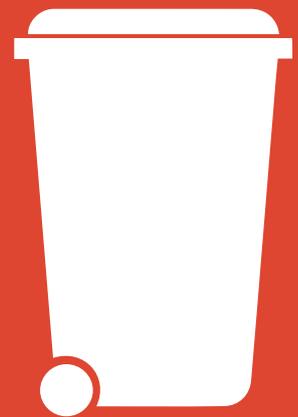


Material	Kg	%
Aluminio	409.901	0.43
Latex	10.608	0.01
Nylon	522	0.00
Pallets	13.355.948	14.05
Papel	21.702.455	22.83
Papel / PE	3.291.225	3.46
PE	2.832.455	2.98
PE/PET/PE	43.328	0.05
Poliester	4.638	0.00
Polilaminados	5.999.299	6.31
PP	1.228.980	1.29
PP/PVC	7.880.786	8.29
PS	1.866.949	1.96
PS/PVC	3.034.528	3.19
PVC	995	0.00
Tetra Pak	33.309.663	35.04
Vidrio	24.036	0.03

Son recuperables **99,92%**

Material	Kg	%
Varios .....	76.764	.... 0.08

**0,08%**  
No recuperables



**Total general**  
95.073.080 Kg

# Sensibilización y conciencia ambiental



## Promovemos el cuidado y la protección del medio ambiente en toda la cadena de valor.

SanCor se suma a todas las iniciativas que promueven la utilización eficiente de los recursos, promoviendo el cuidado del medio ambiente a través de:

- Artículos en la Revista SanCor
- Notas en el Boletín de Comunicación *SanCor Hoy*
- Charlas y capacitaciones específicas
- Información de prensa a los medios
- Campañas de sensibilización
- Página web [www.sancor.com](http://www.sancor.com) y portal interno de empleados. Redes sociales públicas y privadas.

## 5 de junio: Día Mundial del Medio Ambiente

Durante el Día Mundial del Medio Ambiente, se impulsaron acciones de comunicación para generar conciencia sobre la importancia de su protección y cuidado.

Como empresa que elabora alimentos de base láctea que brindan nutrición y salud, desde SanCor adherimos todas las acciones que disminuyen el impacto ambiental, y promovemos el cuidado del ambiente en toda la cadena de valor.

# 10 Mandamientos Sostenibles



01.  
CUIDAR  
EL AGUA



02.  
ECONOMIZAR  
ENERGÍA



03.  
PRODUCIR MENOS  
RESIDUOS



04.  
PREFERIR ENVASES  
RECICLABLES



05.  
EVITAR USAR  
PRODUCTOS QUÍMICOS



06.  
EVITAR EL USO  
DE BOLSAS PLÁSTICAS



07.  
REUTILIZAR  
EL PAPEL



08.  
OPTIMIZAR EL USO  
DE MEDIOS  
DE TRANSPORTE



09.  
PROTEGER  
LA FLORA Y LA FAUNA



10.  
GENERAR CONCIENCIA  
DEL CUIDADO DEL  
MEDIO AMBIENTE



04 :

# Desarrollo de las Personas

---

Brindamos oportunidades  
de aprendizaje y desarrollo  
a todas las personas que integran  
nuestra cadena de valor.





04 :

# Desarrollo de las personas

## Enfoque de gestión

Contamos con políticas, procesos y planes de trabajo para fomentar un adecuado clima laboral que aliente y motive a nuestros colaboradores.

Las acciones de formación y desarrollo profesional, los programas de salud y seguridad laboral, las instancias de integración y comunicación, las iniciativas de voluntariado, son instrumentos imprescindibles para generar un ambiente de trabajo que favorezca el crecimiento personal y profesional.

Queremos que nuestros trabajadores sean saludables y comprometidos en el trabajo y tengan un ambiente libre de accidentes. Por ello, proveemos de espacios y herramientas para aumentar la seguridad laboral.

La gestión se centra en los siguientes ejes de trabajo:



**Respeto y diálogo**

**Comunicaciones internas**



**Calidad de vida laboral**



**Formación y desarrollo**



**Seguridad y salud ocupacional**



ingresos

178

De los

206

Egresos

64

corresponden a empleados que accedieron al **beneficio del retiro voluntario**.

# Nuestros colaboradores

*Somos uno de los principales empleadores del sector lácteo argentino.*

Más de

# 4.700

**empleados** se desempeñan en la Casa Central, plantas industriales, sucursales, oficinas de venta y centros de distribución.

## Cantidad de empleados de SanCor 2014-2015

Género	2014-2015	
	Cantidad	%
FEMENINO	358	8
MASCULINO	4.396	92
<b>DOTACIÓN</b>	<b>4.754</b>	<b>100%</b>

## Cantidad de empleados de SanCor 2014-2015

Edad	2014-2015	
	Cantidad	%
20 a 44 años	2.834	59,6%
45 a 59 años	1.652	37,7%
Más de 60 años	268	2,7%
<b>DOTACIÓN</b>	<b>4.754</b>	<b>100%</b>

Provincia	Cantidad	%
Santa Fe	1.714	36%
Buenos Aires	1.528	32%
Córdoba	1.275	27%
Resto del país	237	5%
<b>DOTACIÓN</b>	<b>4754</b>	<b>100%</b>

## Según el tipo de empleo

Categoría	2014-2015	
	Cantidad	%
GERENTES	33	1%
JEFES, SUPERVISORES Y ESPECIALISTAS	527	11%
ADMINISTRATIVOS Y OPERATIVOS	3.548	75%
PREVENTISTAS Y REPOSITORES	646	13%
<b>DOTACIÓN</b>	<b>4.754</b>	<b>100%</b>

(\*) **Tipo de empleo:** empleados en relación de dependencia de jornada completa de SanCor, sin incluir empleados de empresas vinculadas.

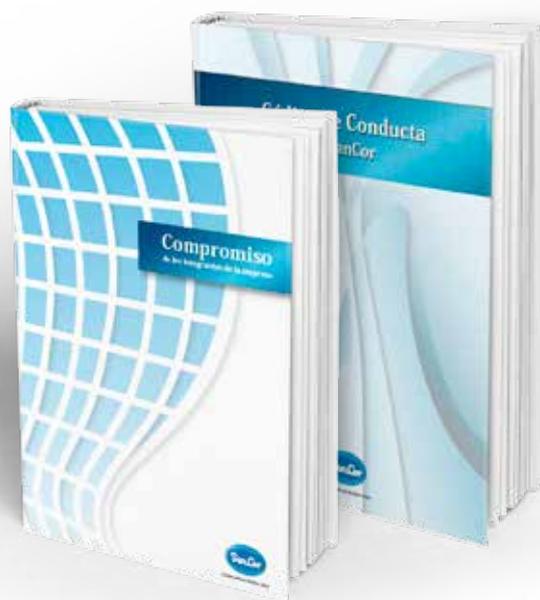
# Respeto y diálogo en el ámbito laboral

***Promovemos el diálogo y la conciliación manteniendo buenas relaciones de trabajo***

Con el objetivo de disponer de un equipo altamente motivado y comprometido con los objetivos empresariales, fomentamos el diálogo con todos los grupos en todas las dependencias y aseguramos la libertad de asociación sindical, proporcionando un entorno de trabajo que favorece la mejora del clima laboral, la optimización de las condiciones laborales y el aumento de las capacidades de todo el personal.

## **Código de Conducta**

Aseguramos el compromiso asumido en el Código de Conducta y promovemos el cumplimiento de los *Compromisos de los integrantes de la empresa* (Anexo del Código de Conducta de SanCor), donde se establecen los comportamientos esperados por parte de los empleados y a la vez, presenta procedimientos formales para consultar e informar sobre infracciones o situaciones que puedan ocasionar conflictos de interés.



## Encuentros con el personal de Recursos Humanos

Asumimos el compromiso con el trabajo decente y los derechos laborales mediante instancias de diálogo permanentes con los representantes de los sindicatos y, además, visitas a las dependencias para resolver en forma directa las inquietudes e inconvenientes propios de la actividad.

# 88%

de la dotación se encuentra bajo Convenio Colectivo de Trabajo



# Comunicaciones internas

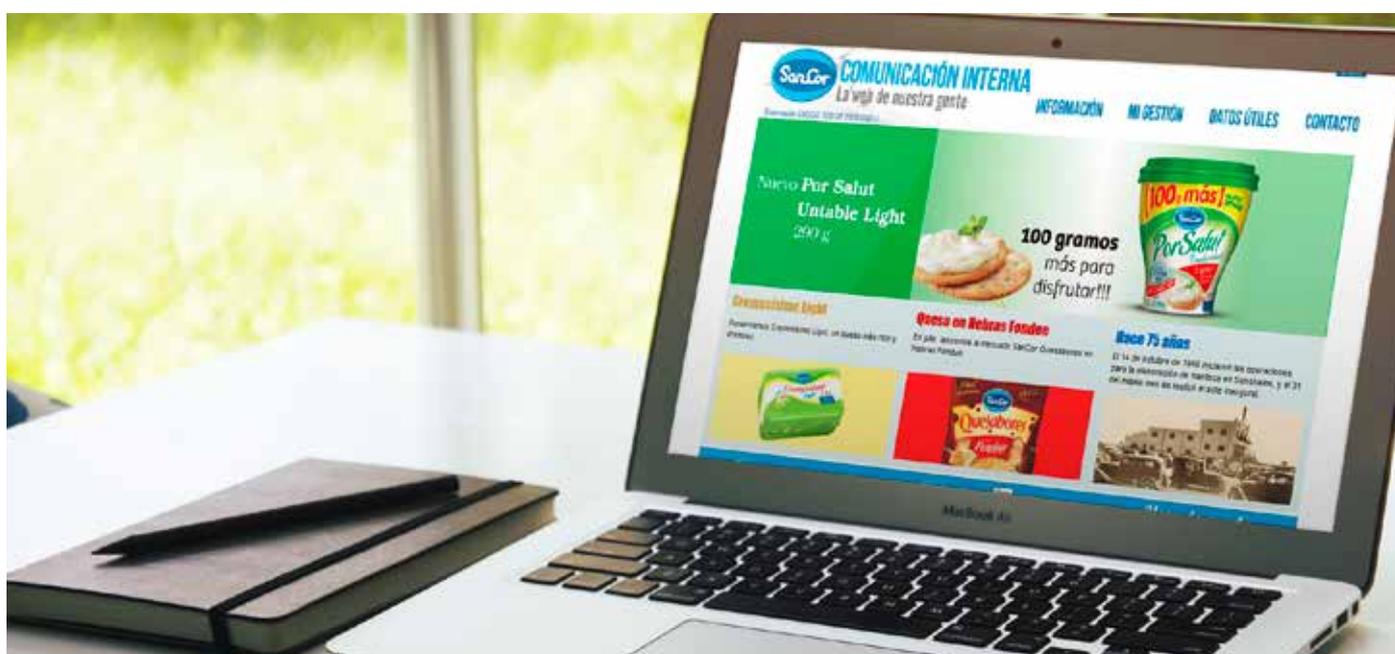
**Mantenemos una comunicación abierta, ágil y dinámica con los equipos de trabajo.**

## Boletín de comunicación interna

A través del Boletín mensual *SanCor Hoy*, se comentan las principales novedades de la empresa, los logros, reconocimientos, iniciativas de mejoras, acciones promocionales, de comunicación, responsabilidad social, y recomendaciones sobre nutrición y salud, entre otras.

## Portal interno

Durante el ejercicio presentamos el portal de comunicación interna *La web de nuestra gente*, una nueva herramienta de comunicación que establece un contacto más rápido, ágil y dinámico. Se exhiben las últimas novedades de la empresa, acciones comerciales, promociones, capacitaciones, efemérides, entre otras. Con el tiempo se irán sumando distintas aplicaciones que permitirán la autogestión y la simplificación de algunos trámites administrativos.



### **Campañas de comunicación**

Durante este período se impulsaron mensajes de sensibilización sobre:

- Cuidado del medio ambiente
- Protección del trabajo infantil
- Promoción de la lactancia materna
- Protección de derechos humanos
- Prevención del cáncer de mama
- Hábitos saludables



## Jornada de inducción

Referentes clave de las distintas gerencias de área y departamentos, participaron en una jornada de trabajo en la que se abordó el sistema de gestión que se impulsa en la empresa. Bajo la denominación de *La visión compartida, los equipos y su alineación con los objetivos*, se enfatizó sobre las bases para la labor efectiva en grupos, la integración, el liderazgo, el talento y valores y actitudes como la humildad y el respeto, todo en equilibrio con la vida familiar y el desarrollo personal, profesional y social.

## Encuentros del Área industrial

En julio de 2014 y enero de 2015 se realizaron reuniones del área Industrial con las personas que intervienen en los procesos de elaboración de fórmulas infantiles.

Se compartieron novedades y el logro obtenido por la aprobación de la auditoría China, agradeciendo el compromiso asumido en cada etapa de la cadena para elaborar productos de alto valor agregado y gran aporte nutricional.



# Calidad de vida laboral

***Promovemos un clima laboral saludable para potenciar el crecimiento de las personas.***

## **Reconocimiento a la trayectoria**

En 2014 se agasajó a 31 colaboradores que celebraron 35 años de trayectoria en la Cooperativa. Participaron empleados de diferentes dependencias quienes recibieron obsequios recordatorios en un clima de cordialidad y compañerismo.

## **Apoyo a iniciativas de mejora**

A través de comunicaciones internas se reconocieron iniciativas productivas de los propios empleados que mejoran procesos y proveen mayor eficiencia operativa.



### Concurso por el Día del Niño

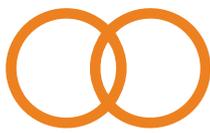
Consistió en que los hijos de empleados menores de 12 años enviaran dibujos relacionados con el cuidado del medio ambiente.

### Jornada de puertas abiertas

Durante julio y agosto, familiares y amigos de empleados de las plantas de Córdoba, Arenaza y el Centro de Distribución en Buenos Aires, participaron en visitas guiadas a las instalaciones. Realizaron una recorrida por los pasillos habilitados y observaron los distintos procesos. Todos recibieron obsequios y artículos de promoción para cada familia.



# Beneficios Sociales para todos los empleados



15 días

## Licencia extraordinaria por matrimonio:

A la licencia legal por matrimonio se adicionan 15 días corridos, siempre que el colaborador tenga una antigüedad mínima de 3 meses.



## Licencia extraordinaria por nacimiento o adopción:

A la licencia legal por nacimiento o adopción se adiciona 1 día.



60 días

## Licencia por adopción a la mujer empleada:

A la mujer empleada de SanCor se le otorga un permiso especial pago de 60 días corridos a partir del momento que se haga cargo de la guarda con dicho fin.



3,5,10 días

## Licencia extraordinaria por antigüedad:

Al momento de cumplir 10, 20, 30 y 40 años de antigüedad, se otorgan días de licencia pagos (3, 5, 10 y 15 días, respectivamente).



## Plan de retiro voluntario anticipado:

Pueden acceder a este retiro anticipado al momento de su jubilación, los empleados que cumplan con los requisitos de edad, antigüedad y otros estipulados en el reglamento.



**Descuentos en la compra de productos SanCor** para todos los empleados y productores asociados.



## Bolsón de fin de año:

En la previa a las fiestas de fin de año, los colaboradores recibieron una caja de obsequio. Entre los diferentes artículos que contenía la caja, se encontraban productos de SanCor, bebidas y golosinas, para celebrar Navidad y Año Nuevo con sus seres queridos.



## Asociación Mutual Personal SanCor:

Los empleados socios cuentan con servicios de salud, seguros de vida y coberturas de bienes, turismo, multicompras con una importante gama de artículos para el hogar e indumentaria, entre otros.



# Formación y desarrollo profesional

*Contribuimos al desarrollo del conocimiento de nuestros colaboradores en toda la cadena de valor.*

## Curso sobre quesos

En Morteros y La Carlota, más de 60 colaboradores participaron en el segundo módulo del Curso sobre Quesos. El objetivo de las capacitaciones fue profundizar conceptos técnicos relacionados con la elaboración de quesos, destacando la incidencia en la calidad final de los productos. El trabajo se desarrolló en dos módulos de 8 horas cada uno. Se trataron temas como fermentos, coagulación, etapas de la elaboración, maduración, defectos y rendimiento, entre otros.

## Buenas prácticas de manufactura

Durante mayo y junio, personal del Área Industrial tomó parte de una capacitación sobre Buenas Prácticas de Manufactura en Sunchales. Participaron **121 colaboradores referentes** de los sectores Depósito de Bolsas, Exportación, CECAS, UAT, Dulcería, Delegación de Ventas, Ordenamiento de Palets y Bandejas, Transportistas y Control de stock y Suministros Industriales.



## Curso de microbiología

Más de 30 colaboradores de producción y laboratorio del área industrial, participaron en una capacitación sobre microbiología, desarrollada en Morteros y Sunchales los días 1 y 8 de octubre, respectivamente. Disertaron especialistas de la Universidad Nacional del Litoral, quienes abordaron distintos aspectos sobre bacterias lácticas.

Más de   
**200**  
colaboradores  
desarrollan nuevos  
conocimientos



## Curso sobre gerenciamiento de proyectos

25 integrantes de las Áreas de Administración y Finanzas, Recursos Humanos, Auditoría e Industria participaron en noviembre y diciembre en un curso sobre gestión de proyectos.

Los objetivos del encuentro fueron brindar metodologías para el gerenciamiento de proyectos, identificar aspectos críticos, trazar estrategias e incorporar habilidades necesarias brindando herramientas para la gestión con una visión integral.

## Otros cursos

Además, en diferentes sectores, se desarrollaron cursos y talleres específicos sobre contabilidad y auditoría, informática, seguridad y salud ocupacional, administración y finanzas, ventas y producción primaria, para actualizar conocimientos teóricos y prácticos aplicables en los diferentes procesos.

Intenso desarrollo de  
**CURSOS**  
para los integrantes de nuestras áreas.



# Finalización de estudios secundarios

Mediante diferentes modalidades en cada lugar, ya culminaron sus estudios 14 empleados de Córdoba, Gálvez, Arenaza y el Centro de Distribución en Buenos Aires. El Programa está dirigido a los empleados con estudios primarios o secundarios incompletos. Las dos ediciones en el Centro de Distribución Buenos Aires y la planta industrial Córdoba comprendieron un total de 29 alumnos.

El Plan de Estudios completo de educación media consta de 26 materias, organizadas en 3 niveles. Cada alumno tiene un programa personalizado de acuerdo a su situación (cantidad de equivalencias reconocidas de planes anteriores).

Culminaron sus estudios



**14 empleados**  
de Córdoba  
Gálvez, Arenaza,  
y Buenos Aires.



# Seguridad y salud laboral

*Promovemos el cuidado de la salud y del entorno de trabajo más seguro*

## Entorno de trabajo seguro

La salud y seguridad de nuestros colaboradores es tan importante como la seguridad alimentaria de nuestros productos.

Trabajamos para reducir y prevenir los accidentes y enfermedades en relación con los riesgos.

### Servicios del Departamento de Seguridad y Salud Ocupacional:

- Asistencia del Grupo de **especialistas en higiene y seguridad en el trabajo.**

- Asistencia del Grupo de **especialistas en medicina laboral.**

- Programa anual de visitas de asesoramiento en **higiene y seguridad en Planta.**

- Programa anual de control y mantenimiento de los **Sistemas de Lucha contra Incendios.**

- Programa de formación y actuación de las **Brigadas de Seguridad.**

- Programa de Capacitación anual en **higiene y seguridad laboral.**

- Información trimestral de la **situación sobre accidentología.**

- Programa de **mejoras en Seguridad e Higiene.**



*Las plantas industriales cuentan con un referente de Seguridad y Salud Ocupacional. Además, existe un comité de salud y seguridad laboral para controlar y prevenir los riesgos laborales, y proponer ideas de mejoras sobre las condiciones y el ambiente de trabajo.*

## Prevención y atención de la salud laboral

En todas las instalaciones de la empresa efectuamos controles periódicos del estado de salud del personal. Estas acciones se completan con capacitaciones y campañas internas de salud laboral.

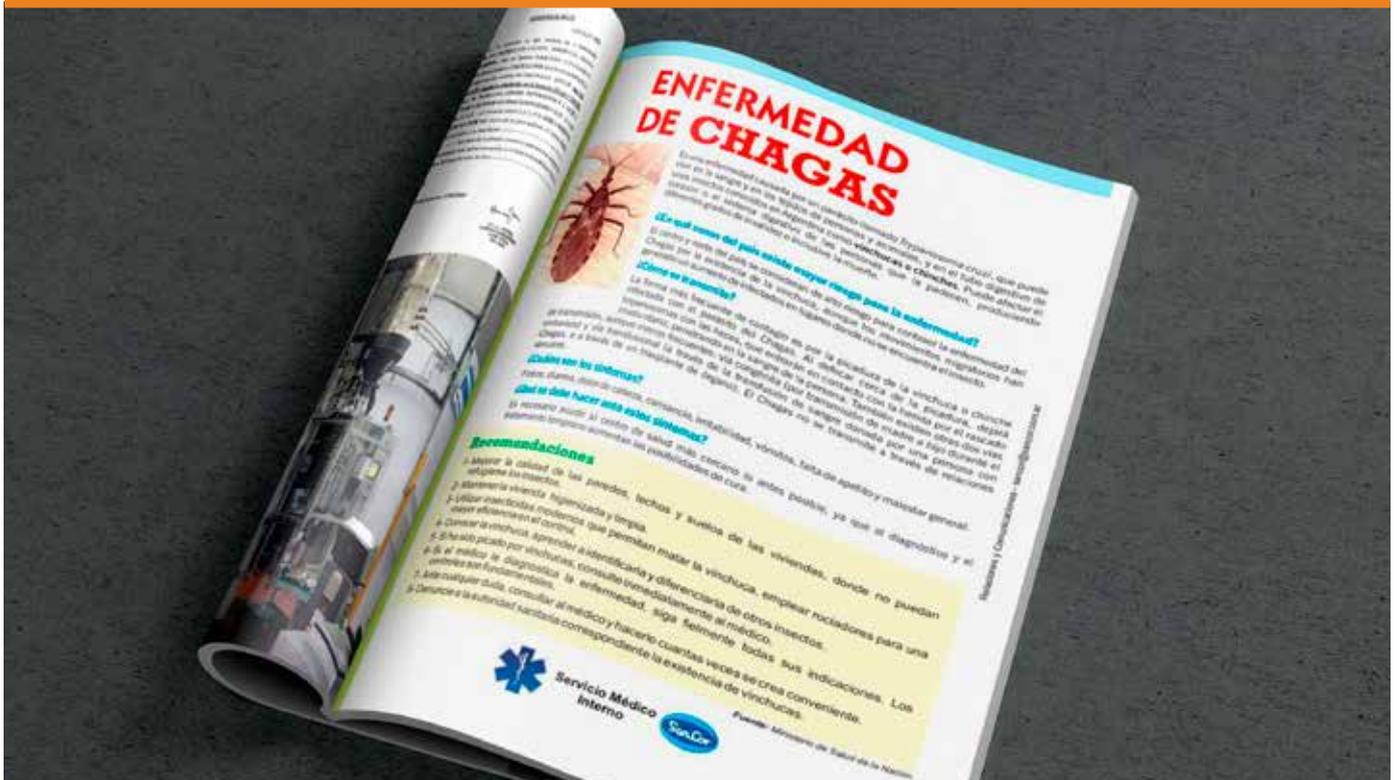
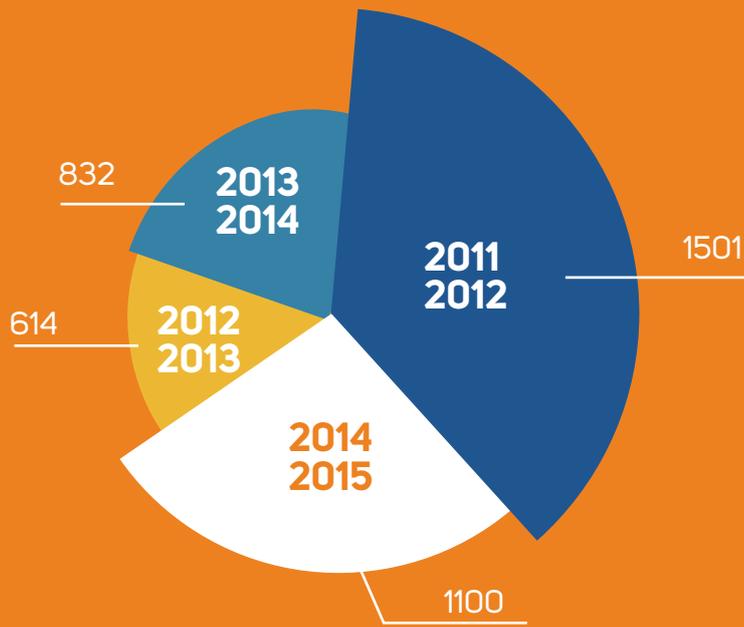
### Capacitaciones ejercicio 2014 - 2015

Personas capacitadas	Carga horaria
Cuidado del Oído	32
Manejo Seguro de Autoelevadores	170
Incendio - Uso de extintores	1.048
Condiciones Seguras de Trabajo	427
Manejo Seguro de Productos Químicos	976
Comando de Emergencias	664
Trabajo Seguro en Altura	32
Rescate en Altura y Espacios Confinados	808
Uso de EPP	2
<b>TOTAL CARGA HORARIA</b>	<b>4.159</b>
<b>TOTAL PERSONAS ASISTENTES</b>	<b>1.100</b>

# Evolución de capacitaciones

## Temas capacitados

Total de personas Asistentes



## Sistemas de Lucha contra Incendios y Brigadas de Seguridad

En todas las plantas industriales y centros de distribución contamos con una Brigada de Seguridad integrada por empleados voluntarios.

Las brigadas están conformadas por personal capacitado y entrenado para tareas específicas ante contingencias como incendios o primeros auxilios.

### Capacitación para brigadistas

En abril de 2015 se puso en marcha un plan de capacitación para brigadistas de todas las plantas industriales.

El primer módulo ya se concretó en Morteros, Sunchales y Devoto, y tendrá su continuidad en las plantas de Chivilcoy, La Carlota y Gálvez.

La capacitación se divide en dos partes: un repaso de conceptos teóricos a aplicar por brigadistas y la práctica con extintores para la lucha contra incendios.



**Sunchales  
Devoto  
Chivilcoy  
La Carlota  
Gálvez**

### Capacitación sobre extintores

El 13 de noviembre se dictó una capacitación sobre incendio y manejo de extintores al personal de Suministros y Logística de la planta Córdoba.

Se repasaron aspectos preventivos, útiles dentro de SanCor como también aplicables en el hogar, y se analizaron causas y consecuencias del incendio y explosión ocurrido en la ciudad de Córdoba, en el barrio de Alta Córdoba.

### Charlas sobre seguridad e higiene

En diciembre se brindaron capacitaciones sobre Higiene y Seguridad laboral para reposidores, personal administrativo y de logística en Bahía Blanca y Neuquén.

Compartieron información sobre inducción al trabajo seguro, tipos de riesgo, accidentes de tránsito, ergonomía, levantamiento seguro de cargas, riesgos mecánicos, utilización de extintores e evacuación.



# 220

empleados integran las  
**Brigadas de Seguridad**



# Seguridad Ocupacional

## Indicadores de Seguridad Ocupacional

Los índices de seguridad ocupacional reflejan la gestión y las condiciones de salud y seguridad de

los empleados, y permiten conocer el posicionamiento en este tema respecto de otras empresas del sector.



### Índice de incidencia comparado con otras empresas de la industria láctea

La evolución de la siniestralidad se refleja en el índice de incidencia, cuyo valor en SanCor es menor en comparación con el promedio del total de las

empresas de la misma actividad económica, según datos publicados por la Superintendencia de Riesgos del Trabajo.

### Índices de salud y seguridad laboral

	2013	2014
Frecuencia Total (IFT)	90,72	68,88
Frecuencia Incapacitante (IFI)	27	32
Gravedad (IG)	1,31	1,28
Incidencia (II)	112,5	103,03

# 05 :

## Cadena de Valor

---

Nuestra cadena de valor está integrada por las empresas tamberas, los proveedores de insumos, bienes y servicios, de transportes y los clientes.





# 05 :

## Cadena de Valor

### Enfoque de gestión

**Integramos una cadena de valor desde a producción de leche en los tambos, la recolección de la materia prima, la flexibilidad de provisión a nuestras plantas industriales y la logística integral optimizada por la ubicación estratégica nuestros proveedores.**

**Un gran número de estos proveedores consolidan una relación de largo plazo y beneficio mutuo.** A ellos se suman un equipo de trabajo de servicios, asesoramiento técnico, capacitación, transferencia tecnología y auditoría, trabaja estrechamente con el resto de las áreas, afrontando el reto común de

fortalecer y asegurar una cadena de valor sustentable, y ejercer un impacto positivo en aquellas comunidades donde está inserta la Cooperativa.

Además, en la **construcción del vínculo social y la coordinación con los distintos grupos de interés** de la cadena, se plantean como elementos esenciales la vinculación con entidades del sector lácteo y en las cámaras empresariales, para trabajar sobre los desafíos y conocer nuevas herramientas para aplicar al mejoramiento continuo de la gestión.

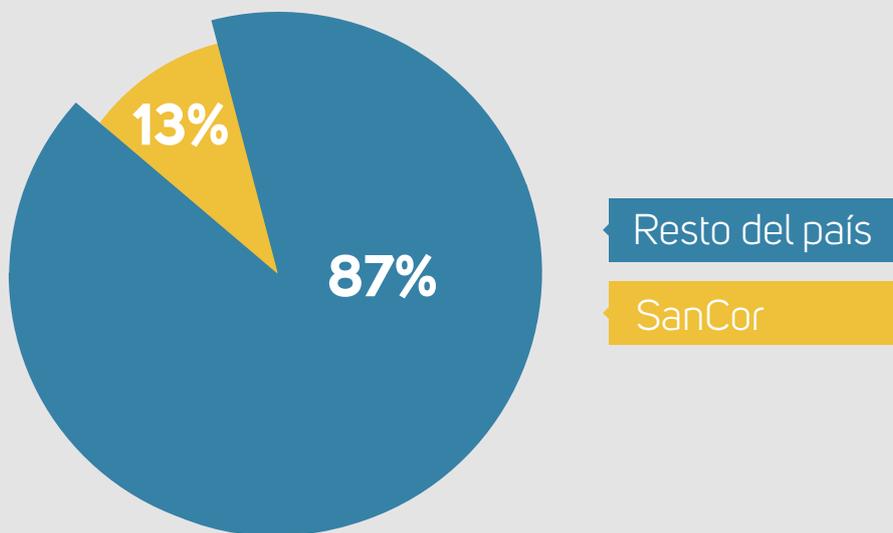


# Proveedores de materia prima

**Somos una de las empresas lácteas líderes de la industria láctea en Argentina.**

En el período 2014-2015 procesamos 1.438.155.434 millones de litros de leche, lo que representa 13% de la leche producida en Argentina.

## Participación de SanCor en la recepción del país (en volumen)



## Distribución de los productores asociados

La Cooperativa está compuesta por:

**1.117**  
Productores

**59**  
Cooperativas  
asociadas

**1.288**  
Tambos

## Productores por distritos



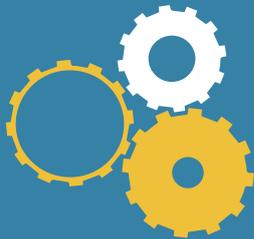
Distrito	Productores	Tambos
La Carlota	242	276
Gálvez	175	188
Sunchales	153	172
San Guillermo	154	173
Morteros	189	264
Devoto	204	215
<b>Total</b>	<b>1.117</b>	<b>1.288</b>

# Atención y asistencia técnica al productor

*Brindamos asistencia integral gratuita para las empresas tamberas asociadas*

Cuatro coordinaciones zonales brindan respuestas técnicas y de contacto personalizado a través de técnicos de apoyo y un equipo de asesores especializados.

## Principales servicios



Asistencia técnica



Pago y liquidaciones



Gestión de temas financieros



Información



Calidad de leche



Transporte y recolección de leche



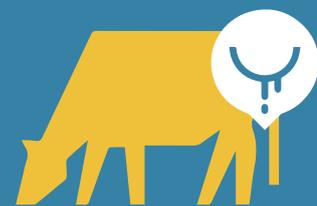
Capacitación



Asesoramiento en temas de desarrollo tecnológico



Asesoramiento técnico-nutricional y gestión ambiental



Asesoramiento en reforma o construcción de instalaciones.

# Transporte y recolección de leche

El transporte de materia prima se realiza bajo criterios que aseguran una adecuada formación para mantener intacta la calidad de leche, con una correcta conservación de las muestras y sistemas automatizados de carga que brindan confiabilidad y seguridad en el servicio.

## Principales aspectos de la gestión:

- Actualmente, SanCor cuenta con **200 unidades habilitadas.**
- Se cumplió con el programa de producción de **transportar el 100% de la leche del tambo a la planta.**
- **Se logró en 80% que la leche sea recolectada a través de sistemas de medición** y que descarguen automáticamente la información en el recibo de la planta.
- A través de la **capacitación e inducción de choferes** se busca asegurar la calidad y sustentabilidad.
- Se logró que **el 100% de los camiones cumpla con requisitos críticos de documentación** (control de caudalímetros, control del estado de la unidad y Documentación).
- Se utilizó el **Sistema de Información Geográfico** (SGI) para el seguimiento de tambos, recorridos e información satelital.



# Comunicaciones con el productor

***Nuestros asociados reciben información en formato digital e impreso sobre temas de gestión y producción de las empresas tamberas.***

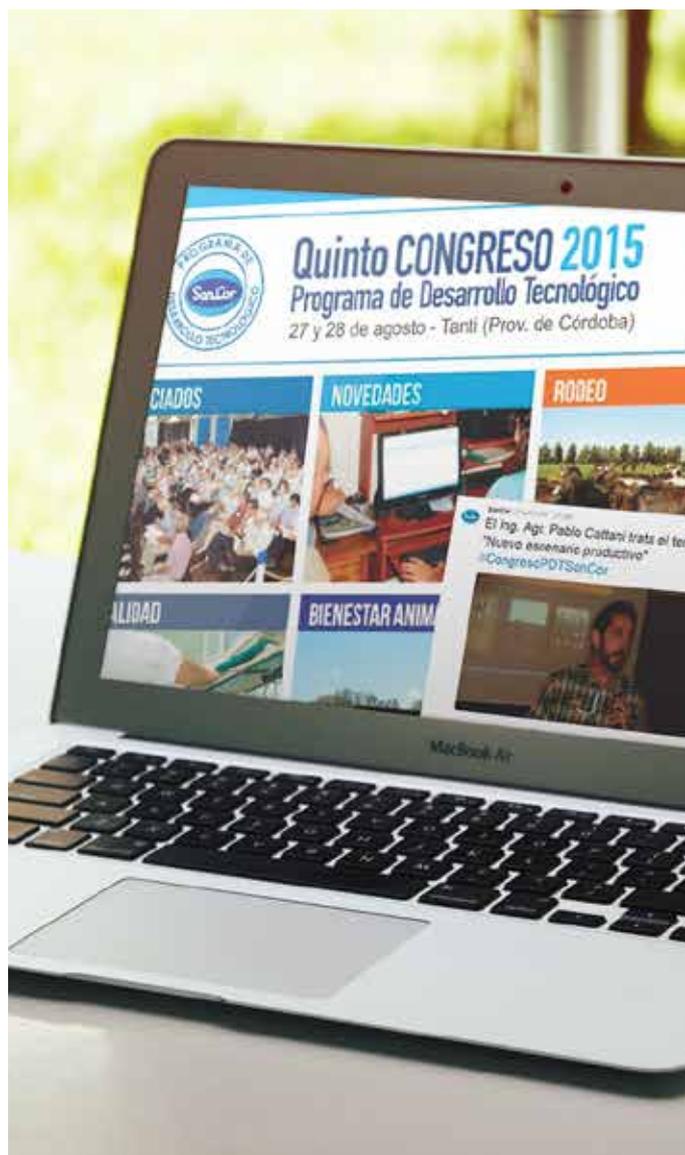
## Revista SanCor

Se distribuye en forma gratuita y bimensual a todos los asociados. Presenta información precisa sobre temas institucionales y de manejo y orientación sobre la marchas de los tambos. La Revista también se edita en forma digital a través de la página web de SanCor.

## Página web de SanCor

En el portal **www.sancor.com** los productores cuentan con un canal específico para informarse de las novedades de la Cooperativa y acceder a servicios. Durante el ejercicio hemos renovado el portal con información más dinámica en la información, herramientas de capacitación y gestión, segmentación de temas y mayor interacción. Con nuevos diseños y recursos atractivos, se organizan contenidos a medida de las necesidades de los productores. Los principales canales de información son: Asociados, Novedades, Rodeo, Nutrición, Calidad, Bienestar Animal, Medio Ambiente y Gestión.

Se trata de opciones para mantener una comunicación más ágil, directa y cercana con los asociados de la Cooperativa, aprovechando la multiplicidad de medios disponibles.





## Redes sociales

En Facebook, contamos con un grupo privado para productores de SanCor, donde pueden compartir novedades e información técnica útil para sus empresas tamberas.

Otra red social con gran alcance, en este caso, público, es Twitter, a través de la cuenta @SanCorOK, donde se difunden actualmente todas las novedades relacionadas con la empresa: productos, promociones, y las capacitaciones que se llevan a cabo. Esta herramienta permite conocer al instante las últimas noticias de SanCor.

## Manuales y documentos específicos

Mediante documentos elaborados especialmente por equipos propios de SanCor, se brinda información y asesoramientos en temas como "Manejo Integral de la Empresa Tampera", "Manual de Bienestar Animal", "Manual del Transportista", "Manejo correcto de Agroquímicos", entre otros.

# Formación empresarial

*SanCor ofrece instancia de aprendizaje para favorecer la actualización de conocimiento y la difusión de buenas prácticas que contribuyan a la mejora continua de la actividad.*

## Capacitaciones realizadas durante el ejercicio 2014-2015

### Capacitaciones en el sector primario

Evento	Participantes
PDT Extendido	1.322
Jornadas Técnicas Regionales	338
Congreso del PDT	450
Escuela de Silaje	114
<b>Total participantes</b>	<b>2.224</b>



## Programa de Desarrollo Tecnológico

El Programa de Desarrollo Tecnológico (PDT) es un programa de asesoramiento integral para el desarrollo productivo, económico, financiero y patrimonial de los productores asociados a SanCor. El PDT es un proceso de largo plazo con la perspectiva de mejora continua y considera temas productivos, organizacionales y sociales de empresas tamberas.

### Objetivo general

Promover la sostenibilidad de las empresas tamberas de los asociados a través del crecimiento productivo y la adecuada toma de decisiones para mejorar la rentabilidad.

### Modalidades

#### PDT EXTENDIDO:

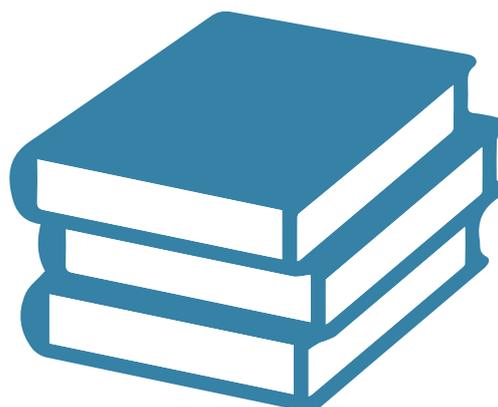
capacitación de operarios en temáticas que favorecen la evolución del rodeo.

#### PDT PRODUCTIVO:

seguimiento y control de información productiva que constituye herramientas para la toma de decisiones.

#### PDT TRADICIONAL:

Análisis para la toma de decisiones. Equilibrio integral entre aspectos productivos y económicos) Se despliega una metodología de mejoramiento continuo cumpliendo diferentes etapas.



Durante el ejercicio  
2014-2015 se capacitaron

# 2.224

**productores,  
técnicos y operarios  
de tambos.**

## Subprogramas de capacitación

Los productores que se suman al Programa, cuentan además, con la posibilidad de participar de subprogramas, de forma voluntaria y gratuita.

### Subprogramas de:

- Reproducción
- Crianza de terneros
- Recría de vaquillonas
- Vacas en transición



## Principales acciones de capacitación

### Cuarto Congreso del PDT

Más de 400 asistentes participaron en agosto de 2014 del 4to. Congreso del Programa de Desarrollo Tecnológico (PDT) que se llevó a cabo en Tanti, provincia de Córdoba.

El encuentro contó con la participación de destacadas figuras del ámbito lechero junto a especialistas de SanCor, quienes abordaron aspectos de producción y gestión de los tambos.

### Jornadas Técnicas Regionales

Más de 300 asistentes participaron en abril en encuentros de formación que se efectuaron en Sunchales, Morteros, Devoto y Laboulaye. Con el objetivo de brindar información relevante sobre la producción lechera, SanCor desarrolló Jornadas Técnicas Regionales para sus productores asociados.

Se consideraron temas que tienen directa incidencia en la producción lechera y favorecen la productividad como las tecnologías reproductivas, la gestión del personal en la fosa de ordeño, la calidad de leche y el clima.

### Jornadas a campo

Bajo la modalidad del PDT Extendido se realizan jornadas permanentes para compartir experiencias y repasar conceptos y lineamientos claves en cada factor del proceso, en temas sobre crianza artificial de terneros, manejo del parto y vacas en transición, recría de vaquillonas, reproducción, rutina de ordeño, uso de mixer y manejo de pasturas, alimentación de la vaca en ordeño. Hacia el fin del ejercicio, se realizaron 3 ciclos de capacitaciones en donde se capacitaron a más de 700 operarios de tambo.



# Evaluaciones y controles

***Acompañamos, controlamos y auditamos el sistema de aseguramiento de calidad de las empresas tamberas para garantizar la calidad y trazabilidad de la leche.***

## Evaluación para el sistema de pago

Con criterios técnicos de excelencia, se evalúan y califican las entregas de leche para retribuir en forma equitativa y justa el esfuerzo productivo, con un criterio integrador de las necesidades industriales, de los consumidores y los productores.

**La evaluación comprende los siguientes criterios:**

- Calidad bacteriológica y sanitaria.
- Rendimiento industrial.
- El estricto cumplimiento de los procedimientos operativos y los criterios de Buenas Prácticas de Manejo (BPM) y Análisis de Riesgos y Control de Puntos Críticos (HACCP).

## Sistema de aseguramiento de la calidad

En el ejercicio se mantuvieron las auditorías del Sistema de Aseguramiento de la Calidad SanCor (SACS). También se sumaron relevamientos generales a todos los tambos, y otro con mayor grado de detalle para los tambos seleccionados de leches especiales. Estos trabajos son relevamientos de campo.

**Los temas relevados hacen referencia a:**

- Datos de georeferenciación
- Datos físicos de la explotación (n° vacas ordeño, hectáreas, etc.)
- Equipo de ordeño y de frío
- Rutina de ordeño y lavado
- Control de agua destinada a higiene
- Medio ambiente (control de plagas, efluentes)
- Riesgo de contaminación con metales pesados
- Alimentación y comederos
- Planillas de registraciones



# Proveedores de insumos, bienes y servicios

**Generamos valor compartido a través de una relación de cooperación y cercanía con nuestros proveedores.**

Contribuimos al desarrollo de proveedores para asegurar el correcto abastecimiento de nuevos insumos, establecer términos y condiciones específicas de contratación, así como también detectar oportunidades de negocios y otros aspectos.

## Cantidad de proveedores de SanCor

Evento	Nro.
en Argentina	1.062
en el exterior	61
<b>Total</b>	<b>1.123</b>

The background of the page is a close-up photograph of two hands shaking, symbolizing agreement or partnership. The hands are positioned in the center-right of the frame, with the fingers interlocked. The lighting is bright and natural, highlighting the texture of the skin.

*Durante el ejercicio,  
se efectuaron más de*

**400**  
**reuniones**

*comerciales con proveedores  
con el fin de fortalecer nuestra  
relación y asegurar el normal  
abastecimiento de los insumos*



## Evaluación de proveedores

Durante 2014 se continuó con la evaluación y el desarrollo de los proveedores de materiales productivos. La evaluación considera aspectos como cantidad, tiempo de entrega, calidad, servicio, funcionamiento en máquina y garantías de calidad.

## Procedimientos

### 1. Selección y aprobación de proveedores

(cumplimiento del insumo que provee según los requerimientos de SanCor, requisitos legales y productivos, auditorías técnicas, certificaciones de calidad y otros documentos financieros del proveedor, y auditoría inicial de calidad).

### 2. Evaluación de la confiabilidad del proveedor:

De acuerdo con la evaluación del nivel de riesgo del insumo, se determina el tipo de control.

## Proveedores productivos de insumos de alto riesgo

Los proveedores estratégicos son evaluados mensualmente con controles al 100% de los lotes y con requerimientos exigentes en calidad y seguridad alimentaria. La mayoría de estos proveedores cuentan con certificaciones ISO 9000, ISO 22000, FSSC 22000, y otras normas de seguridad alimentaria.

Todos ellos están integrados al Sistema de Gestión de Calidad de SanCor, que incluye auditorías a sus instalaciones y controles de calidad en el ingreso de los insumos entregados.

Las auditorías de SanCor a sus proveedores críticos comprenden el sistema integral de gestión, ya que se controlan tanto los procesos productivos como también las condiciones de salud, seguridad e higiene, la aplicación de buenas prácticas de seguridad alimentaria y de gestión ambiental.

# Proveedores de transporte

**La logística es clave para que nuestros productos lleguen a todos los puntos de venta y centros de distribución en condiciones óptimas y eficientes preservando la calidad e inocuidad.**

## Tipos de transporte

### **Transporte de Interplanta:**

transporte de materia prima leche entre plantas industriales con tanques térmicos.

### **Transporte de Producción en Proceso:**

transporte de productos semielaborados entre la planta elaboradora y la planta en donde se produce la terminación del producto, con furgones semirremolques.

### **Transporte de Productos Terminados:**

transporte de los productos elaborados desde las Plantas y Centros de Cargas a los Centros de Distribución y depósitos para la distribución final del producto, con unidades semirremolques tipo furgones y alternativa de transporte en vagones de carga ferroviaria.

### **Transporte de Distribución:**

servicio de transporte y entrega de productos a los concesionarios, supermercados y clientes en general, con unidades de tipo chasis, balancines y semirremolques térmicos.

### **Transporte de Exportación:**

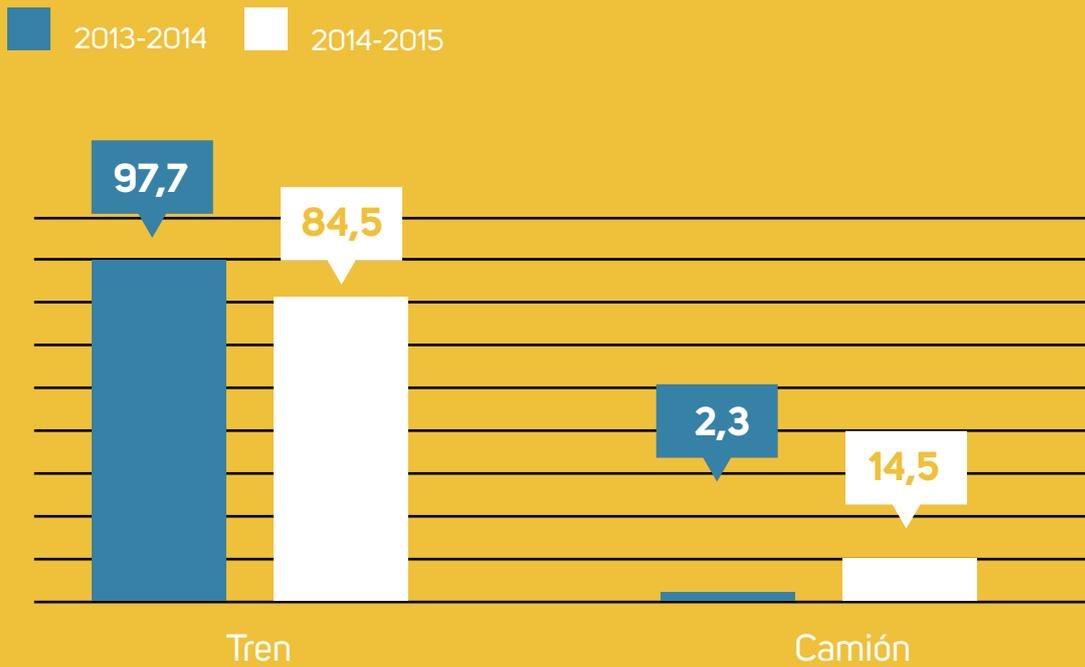
transporte de productos en unidades y contenedores, por medios terrestre (camión y tren) hasta los puertos de salida en Rosario y Buenos Aires, o directamente hasta el cliente en el caso de clientes de los países limítrofes.

## Aprovechamiento de unidades

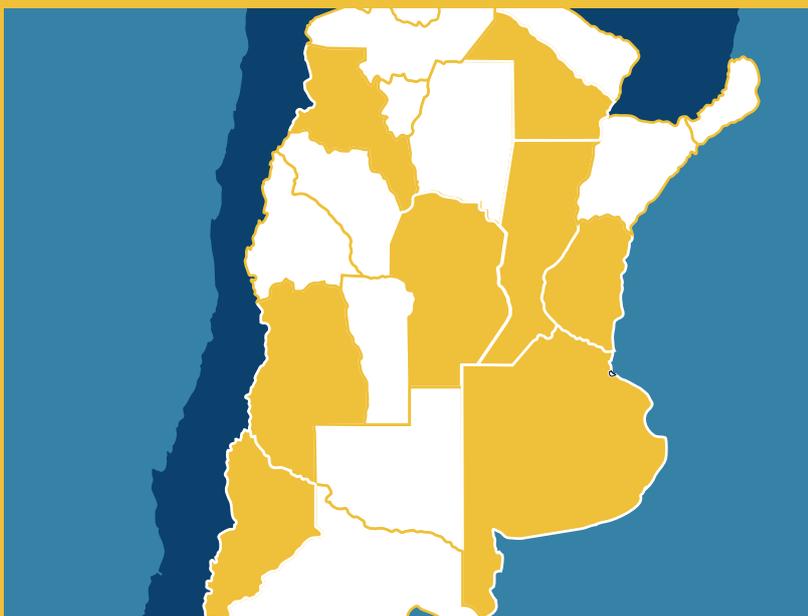
La logística integral del transporte se coordina con criterios de optimización de recorridos y aprovechamiento de las unidades de transporte para maximizar la ocupación y los viajes de retorno. Esto deriva en importantes ahorros en combustible, gastos de mantenimiento de unidades, de tiempo y reduce significativamente la emisión de gases contaminantes.

Además, se prioriza el transporte por tren, para los pedidos de exportación en traslado hacia los puertos, reduciendo el impacto ambiental.

## Porcentaje según transporte para exportación



## Cantidad de transportistas por provincia



Córdoba	159
Santa Fe	137
Buenos Aires	114
Capital	4
Mendoza	4
Entre Ríos	1
Chaco	1
Catamarca	1
Neuquén	1

## Compromisos de los transportistas

El servicio de transporte se basa en el acuerdo y firma de un convenio o reglamento mandatorio, cuyo incumplimiento tiene como sanción la suspensión o cancelación definitiva de la relación contractual.

SanCor establece esta base mínima de requisitos respecto de la documentación, la unidad y el chofer del servicio del transporte.

## Capacitación

Con todos los proveedores de transporte se realizan reuniones de inducción sobre los requerimientos del servicio, previamente a la contratación.

## Eficiencia

La red de logística y de distribución maximiza los esfuerzos para la atención de pedidos, rotación de productos y eficiencia en recorridos con menor impacto ambiental. Los fletes de larga distancia deben cumplir una guía de recorrido provista por la empresa, confeccionada con herramientas informáticas y satelitales, para reducir los kilómetros de distancia y coordinar las cargas aprovechando los retornos de los viajes.

Se tiene como premisa evitar los movimientos de camiones vacíos, tratando de combinar los movimientos de camiones, aprovechando las idas y los retornos cargados. La optimización de los recorridos y el control del estado de los vehículos, reduce las emisiones de carbono a la atmósfera, disminuyendo consecuentemente los efectos sobre el cambio climático

## Control de transportistas

*Para asegurar la entrega de la mercadería y optimizar el proceso integral del transporte, ahorrando recursos y preservando el ambiente, se realizan los siguientes controles:*

### Control de la documentación obligatoria de las unidades y los choferes

La documentación debe ser presentada por la empresa transportista, previamente al vencimiento, a los auditores externos. El informe de incumplimiento tiene como efecto inmediato la inhabilitación del proveedor para prestar el servicio.

### Verificación del estado de las unidades y el desempeño de los choferes.

SanCor cuenta con un sistema de control periódico del estado, conservación y antigüedad de las unidades de transporte, de los equipos de frío completos y adecuados según el producto a transportar, del equipamiento y el sistema de seguimiento satelital; así como también el estado de presentación, limpieza e higiene de la unidad y del chofer.

Las coordinaciones de tráfico y cargas de las unidades operativas industriales y centros de distribución realizan todas estas verificaciones, registrando una como mínimo cada 6 meses en cada caso, y se procede a la calificación del servicio.



# La cadena comercial

**Llegamos a los consumidores de todo el país y destinos del exterior a través de distintos canales de comercialización.**

## La estructura comercial

Canal	Porcentaje
Minoristas	49,6%
Supermercados	40,0%
Resto de canales	10,4%

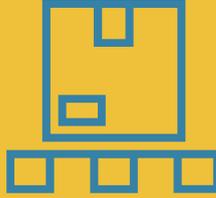
## Venta en pesos según mercado (facturación)

Ventas	2014-2015
En Argentina	73,15%
En el exterior	26,85%

## Estructura comercial

**18** 

Sucursales de ventas  
oficinas comerciales

**3** 

Centros de distribución



**200**

Distribuidores exclusivos

**140** 

Clientes mayoristas  
independientes



**95.000**

Comercios minoristas



**2.300**

Supermercados

## Impacto en el mercado externo oto contenedor o bolsas de leche en polvo

Somos una de las empresas lácteas  
líderes en ventas.

En este ejercicio, las  
**ventas en el mercado  
interno** ascienden a

# 7.850

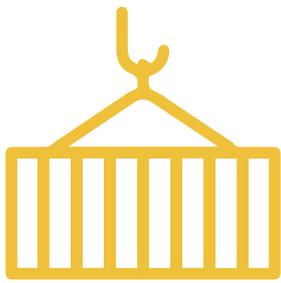
millones de pesos.

### Ventas de SanCor distribuidas por regiones en Argentina

Regiones	Porcentaje de ventas (en miles de pesos)
Área Buenos Aires	54,8%
NEA	5,5%
NOA	6,9%
Sur	8,2%
Litoral	10,1%
Centro / Cuyo	14,5%
Tortal	<b>100%</b>

## Impacto en el mercado externo

SanCor sigue consolidándose como el principal exportador de lácteos del país. El volumen total exportado asciende a 56.806 toneladas, por un importe total aproximado de US\$ 343 millones.



# 56.806

**Toneladas exportadas**

# US\$343

**Millones.**

## Desarrollo de la cadena comercial

Promovemos el desarrollo de toda su cadena comercial a través de herramientas que favorecen su crecimiento y mejor desempeño.

Mantenemos con una comunicación permanente con los distribuidores, los concesionarios y operadores comerciales para llevar adelante una gestión eficiente.

Se realizan encuentros semanales con los sectores de compra en los que se analizan situaciones de mercado y estrategias de negocios.

# Compromisos éticos, sociales y ambientales

Nuestro compromiso con cada actor de la cadena comercial se manifiesta a través del Código de Conducta y otros marcos a los que adherimos. Entre los principales, se destacan el Código de Buenas Prácticas Comerciales de proveedores de consumo masivo y otros códigos o compromisos específicos de clientes.

## **Auditorías de Clientes**

Durante el ejercicio, clientes y otros públicos solicitaron declaraciones y auditaron nuestras instalaciones sobre temas y acciones de Sustentabilidad.

Consisten en la supervisión de códigos de conducta o compromisos impulsados por empresas clientes, a fin de asegurar el cumplimiento de requisitos en su cadena de valor.

Durante el ejercicio, se aprobaron instancias de evaluación de: Arcos Dorados, Fonterra, Carrefour, Pernod Ricard, Unilever, Sedex y Pacto Mundial de las Naciones Unidas (ONU). También se responden constantemente pedidos de información de ONG, instituciones educativas, prensa, organismos públicos, entre otros.

# Programa Génesis

Se emplean herramientas de inteligencia comercial para la estandarización de procesos, sistemas de información unificados on line y monitoreo del desempeño, para lograr la mejora continua en toda la cadena comercial.

Con información e indicadores se establecen diagnósticos de cada cliente (supermercado, concesionario, autoservicio, etc.) y, en función de ello, se elabora un plan de acción adecuado.

El objetivo es operar con información para facilitar la gestión estandarizada y la evaluación de clientes en función de parámetros concretos.

## Información para la fuerza de venta

Se reforzó la generación de contenidos en el portal exclusivo con información para toda la fuerza de ventas en temas sobre:

### Base de conocimiento

En esta sección del Portal, se centraliza la información para compartirla en línea. También se incorporaron varias secciones nuevas:

- Catalogo de productos
- Fichas técnicas de producto
- Fotos de productos
- Planogramas de exhibición
- Priorización de códigos por PDV (Punto De Venta) / canal

Durante el segundo semestre de 2014, se capacitaron

  
**166**

**Preventistas de venta directa de todo el país.**



## Capacitación permanente foto capacitación comercial

En las zonas donde hay un gran número de preventistas, las capacitaciones se dictaron de manera presencial.

En las zonas donde había menor cantidad de preventas y se requería viajar, utilizamos la herramienta "video LINK".



### Zonas Capacitadas de manera presencial



Neuquén	7
Córdoba	32
Mar del Plata	10
Rosario	9
Santa Fe	7
Bahía Blanca	7
CDAN	45
La Plata	23
<b>Total</b>	<b>140</b>

### Zonas Capacitadas por videoconferencia



Mendoza	5
San Juan	5
Posadas	5
Sunchales	
Rafaela	4
San Francisco	
Tucumán	
Santiago del Estero	7
Salta	
<b>Total</b>	

# Trazabilidad y productos vendidos recuperados al final de su vida útil

Controlamos la logística y distribución de nuestros productos para garantizar la cadena de frío y otros requisitos de conservación y calidad.

Además, contamos con mecanismos para que todos los concesionarios y supermercados devuelvan los productos recuperados del mercado, o aquellos que no se han vendido en fecha próxima al vencimiento.



06 :

# Desarrollo del País y de las Comunidades locales

---

Contribuimos al desarrollo sustentable de las comunidades mediante la construcción de relaciones duraderas con personas, instituciones, empresas y ONGs.





06 :

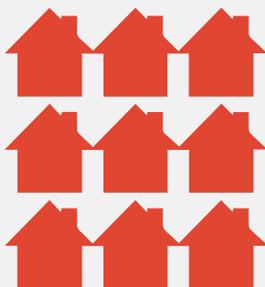
# Acerca de SanCor

## El rol de SanCor en la sociedad

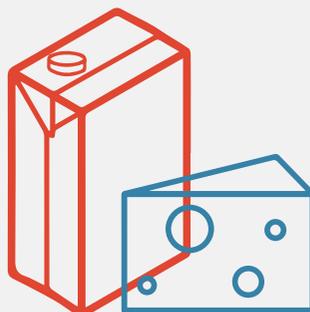
SanCor contribuye al desarrollo regional y nacional a través de toda su cadena de valor, desde sus asociados hasta el consumidor.

En toda la cadena, se generan más de 20 mil puestos de trabajo directos e indirectos que permiten el desarrollo de los productores asociados, sus operarios, empleados, proveedores, clientes y consumidores. Por ello, en SanCor participamos activamente en iniciativas ciudadanas, en alianzas público-privadas, vinculados con otras entidades, empresas y organizaciones civiles a partir de prácticas responsables que generan impactos económicos, sociales y ambientales positivos.

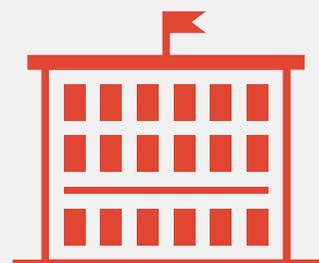
### Ejes de trabajo



Desarrollo local



Soluciones de nutrición y salud



Educación

Se generan más de

# 20.000

**puestos de trabajo directos  
e indirectos**

que permiten el desarrollo de los  
productores asociados, sus operarios,  
empleados, proveedores, clientes  
y consumidores.



# Desarrollo local

**Promovemos la educación y construimos alianzas para dar soluciones de alimentación, nutrición y salud.**

Establecemos relaciones constructivas y de cooperación con empresas, y organizaciones para favorecer el desarrollo regional.

## Inversión social en números

	2012-13	2013-14	2014-15
Aportes en dinero (1)	277.030	924.468	813.815
Aportes en productos (2)	1.023.614	1.345.778	605.572
Promoción de la educación rural y grupos sociales(3)	433.000	700.000	302.786
<b>TOTAL</b>	<b>1.750.644</b>	<b>2.270.246</b>	<b>1.722.173</b>

### Referencias

1. Aportes en dinero a instituciones sociales.
2. Equivalentes al precio de venta de las donaciones.

3. Aportes realizados a Congresos, Exposiciones y campañas sobre temas de salud y nutrición.
4. Incluye los aportes realizados a las Escuelas Agrotécnicas asociadas.

# Iniciativas sociales para la nutrición y salud

*A través de diversos proyectos,  
promovemos el cuidado de la salud  
y la mejora de la nutrición en la  
población*

## Apoyo a la Fundación Banco de Alimentos

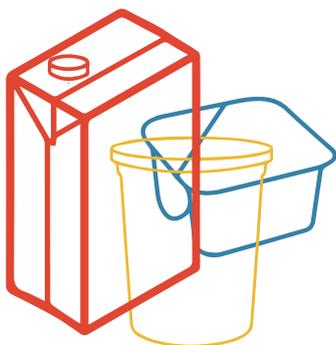
Desde 2002 mantenemos una relación con la *Fundación Banco de Alimentos* para coordinar y entregar productos que no se pudieron comercializar y aún están aptos para consumo.

La ONG lleva más de diez años de trayectoria en el país y su Misión es ayudar a quienes padecen hambre.



**Fundación  
Banco de Alimentos**  
Recibir para dar

## Productos entregados en 2014 - 2015



Yogures, postres y leches.

### Campaña Buena leche, buena vida.

Del 19 al 21 de setiembre de 2014 nos sumamos a la campaña Buena Leche Buena Vida. Mediante la donación de **3 mil litros de leche larga vida** y la difusión de la campaña en los medios de comunicación de SanCor, contribuimos con la alimentación de los comedores.

Los litros de leche donados por SanCor fueron dirigidos a la sede de la *Fundación Banco de Alimentos en Neuquén*.

### En números:

**19.265**

Kg. de Productos entregados

**511**

Instituciones

**85.000**

Personas beneficiarios

buena **leche**  
**BUENA VIDA**



## Grupo Solidaridad

Empleados de SanCor colaboran mediante el *Grupo Solidaridad*, con el aporte voluntario de dinero para la compra de bolsas de leche en polvo de 25 kg que SanCor cede a un precio preferencial.

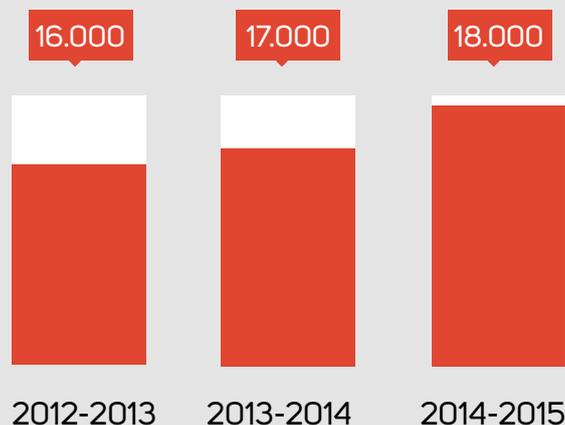
## Los lugares de entrega

La distribución, que se realiza a comedores escolares y barriales, asilos y otras organizaciones de localidades de todo el país, hasta lugares lejanos y de difícil acceso, es posible gracias a la red de logística de SanCor, sus concesionarios y empleados.

A la donación de los empleados de SanCor se suman los aportes de empleados de otras empresas vinculadas, como *AproAgra*, *Integrar*, *Asociación Mutual Personal SanCor*, *SanCor Medicina Privada*, *Asociación Mutual SanCor* y ex empleados que siguen aportando en forma particular.

### Cantidad de leche entregada a Cáritas.

Donaciones en Kg.



En 2012-2013 se han entregado

**727.000**  
vasos de leche en el ejercicio

dando asistencia alimentaria a las familias, fundamentalmente a niños en situación de extrema pobreza.

En 2014-2015 se entregaron

**727** bolsas de leche en polvo de 25 kg.

## Acompañamiento a clubes sociales

Acompañamos a instituciones en actividades recreativas y deportivas orientadas al bienestar, nutrición y la salud de los niños.

Un ejemplo es el *Club Deportivo Libertad de Sunchales*, que con el apoyo de la *Mutual Libertad*, que impulsa el *Programa Social de la Escuela de Fútbol Infantil* a la que concurren 185 niños de 5 a 12 años.

## Prevención del cáncer de mama junto a LALCEC

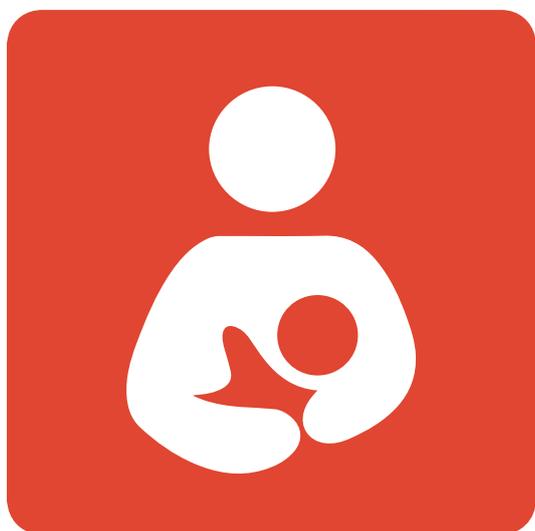
En octubre de 2014 acompañamos una acción de difusión de la *Liga Argentina de Lucha Contra el Cáncer* (LALCEC) para promover la prevención del cáncer de mama.

La iniciativa consistió en iluminar de color rosa el frente de la Casa Central, en Sunchales, y del Centro de Distribución de Buenos Aires, llevando un mensaje de prevención y adopción de hábitos saludables a toda la población.



## Promoción de la lactancia materna

Durante la Semana Mundial de la Lactancia Materna (del 1° al 7 de agosto), difundimos mensajes en diversos medios de comunicación con el fin de sensibilizar e informar a las madres sobre la necesidad de alimentar a sus hijos recién nacidos con leche materna, ya que es el alimento ideal para su crecimiento, desarrollo y protección.



# Promoción de la educación

## Formación de personas con capacidades diferentes

Junto a otros actores sociales, acompañamos proyectos que brindan oportunidades laborales para personas con discapacidad.

*Contribuimos a la educación potenciando el desarrollo de las personas a través de **proyectos sociales sustentables**.*



Trabajan

**15**  
**Operarios**

que reciben capacitación permanente en ATIADIM



## Carpintería sustentable ATIADIM en Chivilcoy

Desde 2010, acompañamos el proyecto ECO-ATIADIM, una ONG de Chivilcoy, provincia de Buenos Aires, que genera oportunidades de trabajo a través de la elaboración de artículos de carpintería y contribuye a la empleabilidad, la inclusión social y la conciencia medioambiental a través de la educación. ATIADIM cuenta con una carpintería sustentable, en el marco del proyecto conjunto entre SanCor, Tetra Pak, y otros actores públicos y privados, mediante el recupero de materiales Tetra Brik provenientes del rezago de la planta industrial. Actualmente, trabajan 15 operarios que reciben capacitación permanente y seguimiento de los profesionales de la institución.

## Proyecto Rupay en Sunchales

Desde 2014 acompañamos a CANDi, un Centro de Día que trabaja en Sunchales desde 1982 con la Misión de ayudar a la integración social de jóvenes con discapacidad.

A través de su taller protegido *Rupay*, los alumnos desarrollan actividades con el material reciclado de Tetra Brik para la confección de artículos de carpintería. Actualmente cuentan con un equipo de 13 profesionales y 66 alumnos, que desarrollan diferentes proyectos productivos y de capacitación. Integran el taller protegido Rupay 8 operarios.



**13** Profesionales **66** Alumnos  
que desarrollan diferentes proyectos productivos en CANDi

## Colaboración con la Fundación Pescar

Brindamos charlas para 16 jóvenes del *Centro Pescar Makro* en San Martín y Quilmes, en la provincia de Buenos Aires, en las que se comentaron los procesos de elaboración de alimentos y brindaron consejos y sugerencias de manejo para asegurar la calidad e inocuidad de los productos.

El Programa pertenece a la *Fundación Pescar*, que tiene como objetivo fomentar el desarrollo integral de los jóvenes, estimulándolos a adoptar nuevos hábitos y actitudes con el fin de recobrar *el sentido de la cultura del trabajo y favorecer la inclusión socio-laboral*.

## Apoyo a escuelas agrotécnicas

Promovemos la educación de escuelas agrotécnicas asociadas a la Cooperativa. A través de la entrega de insumos para la actividad lechera (provistos por AproAgro), equivalente al 2,5% de la producción remitida, SanCor contribuye con 12 establecimientos educativos del interior del país.

Las instituciones pertenecen a las localidades de Colonia Vignaud, Chazón, Adelia María, La Carlota y Las Acequias (Córdoba); Venado Tuerto, San Cristóbal y San Justo (Santa Fe); Trenque Lauquén (Buenos Aires) y Colonia Alpina (Santiago del Estero).

Durante el desarrollo del Congreso del PDT en 2014, se entregaron reconocimientos a los alumnos destacados en lechería de cada una de las escuelas beneficiarias.

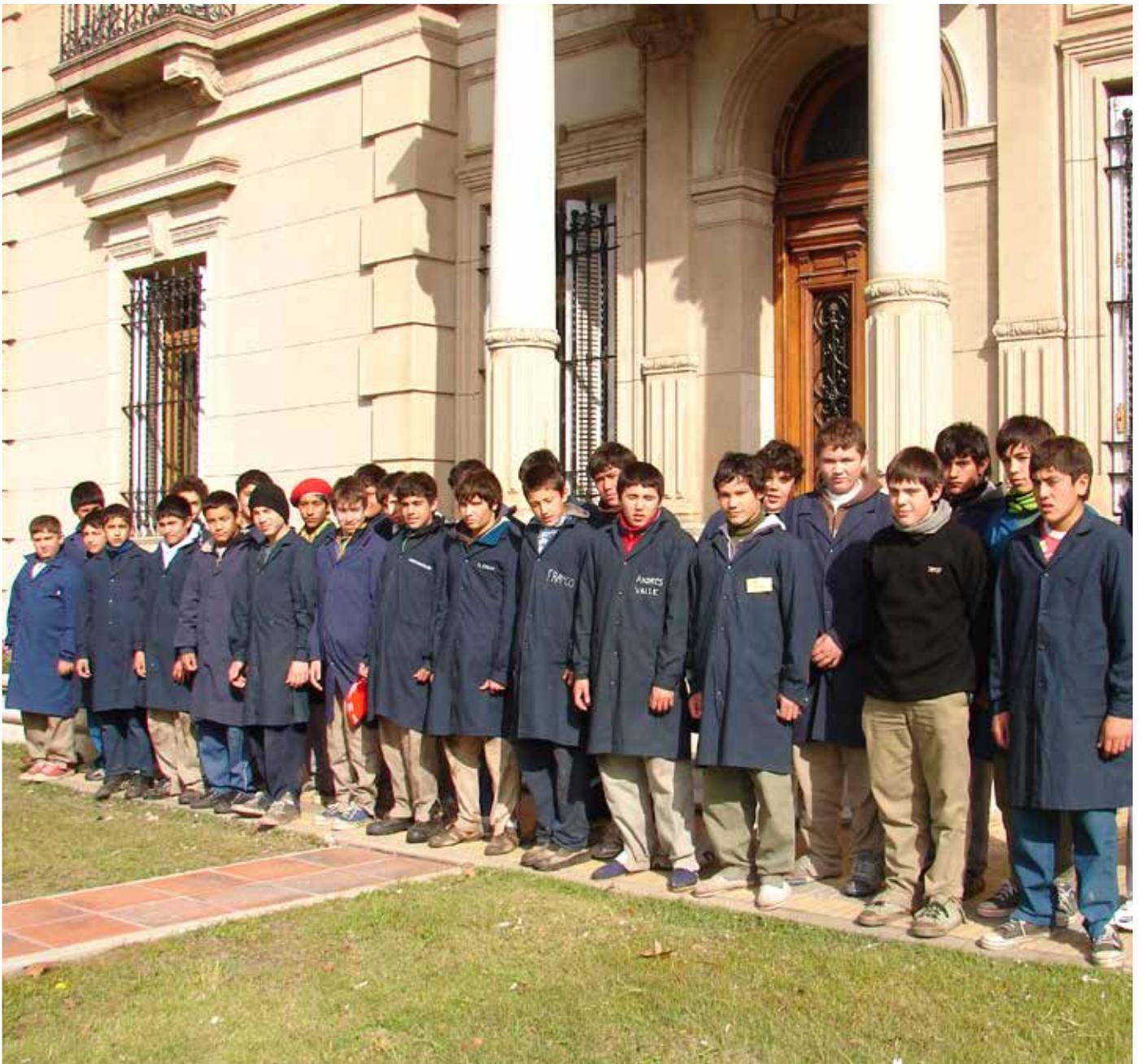


SanCor entrega el

**2,5%** **12**

**de Insumos a**

**Establecimientos educativos  
del interior del país.**



## Equipamiento para la Fundación María de las Cárceles

Donamos **equipamiento informático** dado de baja por recambio de tecnología o roturas a la Fundación María de las Cárceles. A través del Programa *Segunda Posibilidad*, se enseña el oficio técnico para la reparación de PC a reclusos de penales de la provincia de Buenos Aires.

Los beneficiarios finales del Programa son escuelas del interior del país que reciben este material reciclado en funcionamiento.

Desde su comienzo, se capacitaron más de 800 internos y se entregaron 10 mil computadoras. En el período 2014-2015, se donaron más de 300 Kg de equipamiento informático.

## Consultas y visitas de instituciones educativas

En el último ejercicio, 1.600 estudiantes de escuelas primarias, secundarias y universidades, visitaron las instalaciones de SanCor para conocer los procesos de elaboración y distribución de los productos lácteos.

A su vez, a través del portal de SanCor en Internet y de la página en Facebook, se atendieron más de 724 consultas de estudiantes sobre aspectos institucionales y productivos

800

Capacitaciones internas

Se entregaron

10.000

Computadoras

724

Consultas en facebook

1.600

estudiantes de escuelas primarias, secundarias y universidades, visitaron las instalaciones de SanCor

# Formación cooperativa

## Federación de Centros Juveniles

A través de la *Federación de Centros Juveniles* se ofrecen cursos y talleres de capacitación para la formación de jóvenes dirigentes empresariales.

En 2014-2015 se trataron temas sobre: liderazgo, promoción de jóvenes, empresa familiar y cooperativismo, en instituciones educativas de los distintos distritos de la Cooperativa.

***La formación cooperativa apunta a fortalecer el liderazgo de grupos de jóvenes y productores, promover y desarrollar aptitudes y habilidades, y contribuir a la difusión de principios y valores.***



## Formación de dirigentes cooperativistas de SanCor

Entre abril y julio de 2015, se brindaron cursos para dirigentes cooperativos, con el objetivo de mejorar las aptitudes y habilidades para la gestión de cooperativas y mutuales.

Participaron dirigentes y asociados a SanCor, de cooperativas primarias, hijos de productores de SanCor y de AMS, y miembros de la Federación de Centros Juveniles.

## Encuentro de mujeres rurales cooperativas

En mayo, se realizó el 10º Encuentro de mujeres rurales cooperativistas en La Falda (Córdoba) convocando 120 asistentes de todos los distritos de SanCor.

Los talleres de capacitación, organizados por la Federación de Centros Juveniles, abarcaron temas de cooperación, participación de la mujer, integración y desafíos futuros.



# 120

Mujeres que asistieron

## COMENTARIOS Y APORTES

---

Envíe sus comentarios, dudas o solicitud de información adicional a [sancor@sancor.com.ar](mailto:sancor@sancor.com.ar)

Agradecemos su aporte para la mejora de este documento completando la encuesta de evaluación en [www.sancor.com/responsabilidadsocial](http://www.sancor.com/responsabilidadsocial)

## RENDICIÓN RESPONSABLE DE CUENTAS

Esta versión completa contiene las acciones y los resultados destacados de la gestión sustentable de SanCor durante el ejercicio 2014-2015. Su formato digital facilita la difusión y distribución, evitando la impresión en papel.



### FECHA DE EMISIÓN:

Octubre de 2015

### NOMBRE DE CONTACTO:

**Sergio Montiel**

Gerencia de Relaciones y Comunicaciones

### **SanCor Cooperativas Unidas Ltda.**

Tte. General Richieri 15  
S2322FYA – Sunchales – Santa Fe Argentina

---