



Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo

Facultad de Contabilidad y Ciencias Administrativas

“Estudio para el mejoramiento de las ventas a través del método de evaluación del desempeño 360° en el mercado de jugos y bebidas saborizadas.”

T e s i s

Que para aspirar el título de:
Licenciado en Administración.

Presenta:
Juan Manuel Remigio Acevedo.

Asesor de tesis:
Mtro. En Admón. Jaime Muñoz Ochoa.

Morelia, Mich. Junio 2019



Dedicatoria.

A mis padres:

Que sin ellos no podría haber tenido la oportunidad de estudiar una carrera universitaria y que, gracias a ellos, a su apoyo, sus consejos, su comprensión y su ayuda en los momentos difíciles he podido llegar hasta este punto de mi formación académica.

Quienes me han dado todo lo que soy como persona, mis valores, mis principios, mi empeño, mi carácter, mi perseverancia y mi coraje para seguir adelante a pesar los momentos malos o difíciles.

Ellos quienes a lo largo de mi vida han velado por mi bienestar y educación siendo mi apoyo en todo momento y que siempre depositaron su entera confianza en casa reto que se me presentaba sin dudar ni un solo momento en mi inteligencia y capacidad. Gracias por ser como son, por que su presencia y persona han ayudado a construir y forjar la persona que soy ahora.

A mis amigos:

A ellos que me han apoyado, ayudado y que siempre estuvieron al pendiente de mi tanto de manera personal como académica y que nunca quitaron el dedo del renglón a cerca del progreso que iba teniendo en este proyecto que fue mi tesis y que sin su ayuda no habría terminado de la manera en que lo hago ahora.

De verdad muchas gracias por estar para mí siempre que no necesitaba y gracias por aceptarme de la manera en que soy.

Agradecimientos.

A mis maestros:

Gracias a todos mis maestros que me impartieron clase durante mi carrera universitaria de cada uno de ellos me llevo mucho aprendizaje tanto en el ámbito académico como en el ámbito personal.

Serán mis modelos a seguir en el campo laboral ya que cada uno de ellos ha tenido éxito en sus diferentes campos y espero yo también tenerlo al seguir su ejemplo.

Por último, agradezco infinitamente a mi asesor de tesis el *M. en A. Jaime Muñoz Ochoa* que sin su ayuda, guía y apoyo no habría podido realizar ni concluir este proyecto que es mi tesis.

INDICE

<i>Resumen</i>	1
<i>Abstract</i>	2
<i>Introducción</i>	3
<i>CAPITULO 1. Fundamentos de la investigación</i>	4
<i>1.1.-Definición del problema</i>	4
<i>1.2.-Justificación del problema</i>	4
<i>1.3.-Preguntas de investigación</i>	4
<i>1.3.1.-Pregunta general de la investigación</i>	4
<i>1.3.2.-Preguntas específicas de la investigación</i>	4
<i>1.4.-Objetivos</i>	5
<i>1.4.1.-Objetivo de la investigación</i>	5
<i>1.4.2.-Objetivos generales</i>	5
<i>1.4.3.-Objetivo específico</i>	5
<i>1.5.-Variables dependientes e independientes</i>	5
VARIABLES DEPENDIENTES.....	5
VARIABLES INDEPENDIENTES	5
<i>1.6.-Hipótesis</i>	6
<i>1.7.-Metodología</i>	6
<i>CAPITULO 2. Marco teórico</i>	7
<i>2.1.-Método de evaluación de 360 grados</i>	7
<i>2.1.1.-Objetivos de la evaluación 360</i>	7
<i>2.2.-Clasificación tipos de motivación de Edward L. Deci y Richard M. Ryan</i>	8
<i>2.2.1.-Motivación intrínseca</i>	8
<i>2.2.2.-Motivación extrínseca</i>	8
<i>2.2.3.-Motivación positiva</i>	8
<i>2.2.4.-Motivación negativa</i>	8
<i>CAPITULO 3. Generalidades de la empresa</i>	9
<i>3.1.-Descripción de la empresa</i>	9
<i>3.2.-Misión, visión y valores</i>	12
<i>3.2.1.-Misión</i>	12

3.2.2.-Visión.....	12
3.2.3.-Valores.....	13
3.3.-Organigrama de la sucursal Morelia.....	14
3.4.-Descripción de los puestos.....	15
3.4.1.-Gerente general.....	15
3.4.2.-Gerente de ventas.....	16
3.4.3.-Contador de sucursal.....	17
3.4.4.-Auxiliar administrativa.....	20
3.4.5.-Liquidador.....	21
3.4.6.-Supervisores.....	21
3.4.7.-Admón. de Hand Held.....	22
3.4.8.-Almacenista.....	23
3.4.9.-Auxiliar de almacén.....	24
3.4.10.-Contador de puerta.....	24
3.4.11.-Vendedores o chofer de ventas.....	25
3.4.12.-Ayúdate de ventas.....	25
3.4.13.-Promotores de autoservicios.....	26
3.4.14.-Encargada de tienda.....	26
3.4.15.-Vigilancia.....	27
3.4.16.-Intendencia.....	27
3.5.-Análisis del sector.....	28
3.6.-Segmentación de mercado.....	29
CAPITULO 4. Canales de comercialización.....	34
4.1.-División de Rutas de reparto dentro de la sucursal.....	34
4.2.-Rutas de reparto y su territorio.....	36
4.2.1.-Ruta P101 Y E101.....	36
4.2.2.-Ruta P103 Y E103.....	38
4.2.3.-Ruta P104 Y E104.....	39
4.2.4.-Ruta I302.....	41
4.2.5.-Ruta I305.....	42
4.2.6.-Ruta I307.....	43

4.2.7.-Ruta 1322.....	44
4.2.8.-Ruta 1325.....	45
4.2.9.-Ruta 1326.....	47
4.2.10.-Ruta 1330.....	48
4.2.11.-Ruta 13801 (distribuidores).....	49
CAPITULO 5. Principales Competidores en el mercado.	50
5.1.-Grupo Jumex	50
5.2.-Jugos del valle	54
5.3.-Panorama general del mercado de jugos en México.	58
CAPITULO 6. Historial de ventas.....	60
6.1.-Venta segmentada por rutas y por producto de reparto 2015.....	60
6.1.1.-Venta segmentada por rutas	60
6.1.2.-Venta segmentada por producto	61
6.2.-Venta segmentada por rutas y por producto de reparto 2016.....	63
6.2.1.-Venta segmentada por rutas	63
6.2.2.-Venta segmentada por producto	64
6.3.-Venta segmentada por rutas y por producto de reparto 2017.....	66
6.3.1.-Venta segmentada por rutas.	66
6.3.2.-Venta segmentada por producto.	67
6.4.-Venta segmentada por rutas y por producto de reparto 2018.....	69
6.4.1.-Venta segmentada por rutas.	69
6.4.2.-Venta segmentada por producto.....	70
6.5.-Comparativo de ventas reales vs ventas asignadas.....	72
CAPITULO 7. Detección del problema.....	73
7.1.-Método de evaluación de situación	73
7.1.1.-Objetivos de la evaluación 360	73
RESULTADOS.	78
R.1.-Motivación	79
R.2.-Clasificación de Edward L. Deci y Richard M. Ryan	81
RECOMENDACIONES Y SUGERENCIAS.	83
REC.1.-Propuestas de incentivos motivacionales para el área de ventas.	83

<i>Bibliografía</i>	84
---------------------------	----

Índice de tablas

<i>Tabla 1 Venta segmentada por rutas 2015</i>	60
<i>Tabla 2 Venta segmentada por producto 2015</i>	61
<i>Tabla 3 Venta segmentada por rutas 2016</i>	63
<i>Tabla 4 Venta segmentada por producto 2016</i>	64
<i>Tabla 5 venta segmentada por rutas 2017</i>	66
<i>Tabla 6 Venta segmentada por producto 2017</i>	67
<i>Tabla 7 Venta segmentada por rutas 2018</i>	69
<i>Tabla 8 Venta segmentada por producto 2018</i>	70
<i>Tabla 9 Comparativa venta real vs venta asignada</i>	72
<i>Tabla 10 Grafica ventas reales vs ventas asignadas</i>	72

Resumen

Estudio para el mejoramiento de las ventas a través del método de evaluación del desempeño 360° en el mercado de jugos y bebidas saborizadas.

En las ventas en el mercado de jugos y bebidas saborizadas hay un sin fin de elementos y factores tanto factores externos como internos que pueden influir ya sea en el aumento, estancamiento o disminución de ellas.

Como ejemplo de lo anterior mencionado para este estudio se tomó a la *Sociedad Cooperativa de Trabajadores de Pascual S.C.L. (Boing)* se pudo observar que desde hace unos años atrás la sucursal de la ciudad de Morelia no llegaba a las metas establecidas por sus oficinas centrales en cuanto a ventas y en algunos casos ni siquiera podía llegar a las ventas realizadas el año pasado.

Esto nos indica que la sucursal no está alcanzando crecimiento esperado tanto en ventas como en utilidades y por esto mismo de seguir así la sucursal de Morelia deberá de cambiar de personal para esperar un mejor resultado o en caso de que la situación empeore se podría cerrar la sucursal en esta ciudad para que así la cooperativa evite pérdidas.

Para solucionar los factores internos relacionados a los vendedores que pudiera haber dentro de la sucursal se aplicó el método de evaluación de desempeño de 360°, decidí este método ya que es el más completo a mi parecer porque nos brinda 3 diferentes perspectivas y por esto mismo detectaremos de una manera más fácil si alguna de las áreas o factores a evaluar tiene algún tipo de problema y poder darle solución y que de manera interna la sucursal se encuentre en perfecto estado. Esto ayudará a que la productividad de nuestro personal de ventas aumente ya que si nuestros trabajadores se sienten bien en su puesto de trabajo lo desempeñarán de una mejor manera y esto se verá reflejado en las ventas que realicen.

Cabe señalar que la mayoría del personal de ventas se observa desmotivado por diferentes factores entre los cuales destacan el salario, el reconocimiento, y los incentivos o recompensas inexistentes por realizar un buen trabajo. Y en menor medida la falta de equipo para realizar su trabajo y que no existe una capacitación para el mejoramiento constante en su trabajo.

¿Se podrán mejorar las ventas aplicando métodos de motivación, de acuerdo a los resultados obtenidos de la evaluación del desempeño 360° que indicaba su falta de ella?

Palabras clave: Aumento, motivación, incentivos, ambiente laboral, capacitación.

Abstract.

Study for the improvement in sales using the 360° performance evaluation method in the juices and flavored drinks market.

Sales in juices and flavored drinks market there is unlimited elements and factors, much external and internal factors that can influence on the rise, standstill, and decrease of them.

As an example of the previous mentioned for this study it took the *Sociedad Cooperativa de Trabajadores de Pascual S.C.I (Boing)* it showed that from a few years back the branch from Morelia city didn't reach the sales goals stablished for their central offices and in some cases they couldn't reach previous year sales.

This indicates that this branch it's not reaching the increased expected in utilities, and for that if this continues the branch is going to have to replace personnel to expect better results, in case the situation gets worst the branch could close in this city so the cooperative can avoid losses.

To solve the internal factor related with the sellers that can be inside the office branch the method 360° of performance was applied. I chose this method because on my opinion it's more accurate, it give us 3 different perspectives and for this we will detect easier if one of the areas or factors to evaluate have any type of problem and could give a solution that the branch can internally be in perfect state. This will help that productivity of our sales personnel increases, because if our personnel feels comfortable in their job they will perform better and this will be reflected on the sales they make.

It should be noted that majority of the sales personnel looks unmotivated due to different reasons in which highlights the salary, recognition, incentives or rewards nonexistent to perform better, and it doesn't exist training for the constant improvement on their job.

Can sales be improve applying motivation methods according to the results obtained from the performance evaluation 360° that indicates nonexistent?

Introducción.

La aplicación de métodos de evaluación personal dentro de cualquier empresa ya sea de venta de productos o de servicios puede llegar a hacer grandes cambios dentro de la misma.

Ya que mediante estos métodos nos podemos dar cuenta de los problemas o de las situaciones que dificultan las ventas en el servicio o producto que nuestros empleados están ofreciendo a nuestros clientes.

Cabe recordar que el servicio o la atención brindado por nuestros empleados es especial para el cierre de las ventas con nuestros clientes, si un empleado da una buena atención es casi seguro que realizará una venta exitosa por otro lado si su atención con los clientes es mala la venta se arruinara y la perderemos. Mientras que nuestros empleados se sientan seguros y estén capacitados se tendrá una mayor probabilidad de que tengamos éxito en las ventas.

Gracias a los resultados obtenidos de las evaluaciones podemos ya sea corregir errores que existan como también dar solución a las diversas problemáticas haya o que puedan surgir en el futuro y así evitar que perjudiquen en nuestras ventas.

En este tipo de evaluaciones hay diversos campos o aspectos que influyen para que los empleados den un buen servicio de los cuales cabe destacar los siguientes:

- Comunicación.
- Liderazgo.
- Motivación.
- Seguridad, orden y limpieza.
- Capacitación y desarrollo.
- Actitud y colaboración.
- Solución de problemas.
- Ambiente de trabajo.
- Capacidad personal.
- Productividad.

De igual manera es más que recomendable que se realice a la par una evaluación del mercado de nuestro producto o servicio para así tener un panorama más amplio y que nuestras decisiones sean lo más precisas que puedan ser.

CAPITULO 1. Fundamentos de la investigación

1.1.-Definición del problema.

Estudio para el mejoramiento de las ventas a través del método de evaluación del desempeño 360° en el mercado de jugos y bebidas saborizadas; Tomando como ejemplo las ventas de los últimos años de la Cooperativa de Trabajadores de Pascual S.C.L. y que en la actualidad la sucursal no llega a las metas establecidas por las oficinas centrales.

1.2.-Justificación del problema.

Para escoger este problema tome en cuenta la importancia de saber por qué está ocurriendo esta situación y cuáles son las áreas o factores donde se encuentran estos problemas que están afectando las ventas de los productos que ofrece la empresa para que así se pueda tomar las medidas pertinentes para solucionarlos de la mejor manera y lo antes posible, de igual manera hacer las recomendaciones pertinentes para que no vuelvan a ocurrir estos problemas; ya que de seguir con esta tendencia de no llegar a la meta establecida por el corporativo habría un estancamiento de crecimiento y expansión en el mismo territorio de Michoacán y esto podría generar la rotación de personal dentro de la plantilla de la misma sucursal o en última instancia el cierre de la misma.

1.3.-Preguntas de investigación

Para poder determinar el desarrollo de la investigación, es necesario plantear diferentes preguntas que nos permitan guiar el desarrollo de esta misma, por esta razón se puede hacer el siguiente planteamiento de preguntas:

1.3.1.-Pregunta general de la investigación.

- ¿Se podrán mejorar las ventas aplicando métodos de motivación, de acuerdo a los resultados obtenidos de la evaluación del desempeño 360° que indicaba su falta de ella?

1.3.2.-Preguntas específicas de la investigación.

- ¿Los trabajadores estarán dispuestos a corregir y mejorar en los errores que se esté teniendo?
- ¿Los mandos se apegaran al plan de acción para solucionar los problemas?

1.4.-Objetivos.

1.4.1.-Objetivo de la investigación.

- Conocer por que está ocurriendo esta situación en las ventas y cuáles son los factores o el factor principal que lo está provocando aplicando *el método de evaluación del desempeño 360°* y en base a esto llegar a un resultado y a la mejor solución que podamos utilizar para dar solución al problema que pueda haber en la sucursal para que la sucursal genere las ventas esperadas por el corporativo y se alcancen las metas establecidas.

1.4.2.-Objetivos generales.

- Obtener mi grado de licenciatura gracias a esta investigación.
- Elaborar un plan de acciones a seguir para solucionar los problemas

1.4.3.-Objetivo específico.

- Determinar cuál es el principal factor que afecta el personal de ventas.
- Solucionar el factor de la mejor manera posible de acuerdo a los resultados a los resultados obtenidos de la evaluación de desempeño de 360°.
- Seguir dando continuidad a la aplicación de la evaluación cada cierto periodo

1.5.-Variables dependientes e independientes.

VARIABLES DEPENDIENTES

- Menor crecimiento del mercado.
- Menor cantidad de ventas realizadas.
- Incumplimiento de las metas.

VARIABLES INDEPENDIENTES

- Poca motivación entre el personal.
- Bajo nivel de productividad.
- Poca capacidad para la resolución de problemas.

1.6.-Hipótesis.

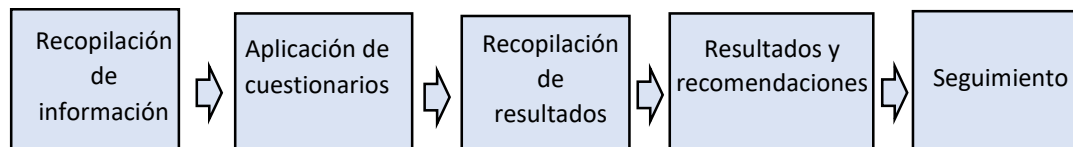
La baja motivación por falta de incentivos para el personal de la sucursal Morelia afecta la productividad y directamente afecta el aumento de ventas y produce un estancamiento en las mismas.

1.7.-Metodología.

Para el presente trabajo se hizo una investigación mixta, combinando de tipo bibliográfico y el trabajo de campo. Este trabajo se dividió en 4 etapas.

1. Recopilación de información que nos de la base para este trabajo de investigación (parte bibliográfica) que incluyen el marco teórico (las teorías que se utilizaron en este trabajo el historial de años pasados de la empresa los productos que se venden, cual es el más vendido, cual es el menos vendido así como generalidades de la empresa, su historia misión visión, valores etc.
2. Aplicación del cuestionario del método de evaluación de 360° (parte de trabajo en campo). Se les aplicara a los vendedores este cuestionario.
3. Recopilación de los resultados del cuestionario previamente aplicado y graficar los resultados.
4. Dar a conocer los resultados a los mandos, hacer observaciones recomendaciones y en base a esto hacer un plan de acciones para corregir los problemas o situaciones que hayan surgido con el cuestionario
5. Por ultimo dar seguimiento periódicamente a los progresos que la empresa vaya teniendo en relación con el plan de acciones que se aplicó.

Planeación de la metodología a seguir.



CAPITULO 2. Marco teórico.

2.1.-Método de evaluación de 360 grados

El método que se empleará para la valoración de la situación será el método de evaluación de 360 grados ya que este método nos permite evaluar a los empleados a diferentes niveles y nos da una mejor resolución sin caer en la constante de que la opinión del jefe es la correcta.



La evaluación de 360 grados consiste en una recopilación de opiniones, comentarios y valoraciones sobre las aptitudes y actitudes de un empleado provenientes de todo su entorno laboral.

Se lleva utilizando desde los años 80 y cada vez cobra más protagonismo en los departamentos de RRHH. Esta evaluación se obtiene en base a conseguir aportes de todas las partes relacionadas con la persona de manera que se busca medir sus competencias y desempeño. Por eso mismo, las fuentes de información pueden ser compañeros, subordinados, supervisores, clientes internos y otros.

2.1.1.-Objetivos de la evaluación 360

Los objetivos de esta evaluación integral son:

Medir competencias: conocer con exactitud en qué es bueno y no es bueno cada empleado. Y no solo técnicamente, sino también con las competencias blandas: trabajo en equipo, empatía, gestión de la información...

Diseñar programas de desarrollo: conocer la situación presente es imprescindible para planificar. Se necesita una base de aprendizaje sobre la que construir.

Evaluar el desempeño de los empleados: si alguien tiene grandes habilidades, pero aun así no termina de hacer un buen trabajo la evaluación de 360 grados lo detectará.

No se trata solo de recabar información, sino que también hay que tomar medidas en base a esos resultados y hacer un seguimiento del proceso una vez realizado. También se puede hacer una reevaluación con el paso del tiempo, con el objetivo de mejorar los resultados y descubrir el rendimiento de la evaluación 360.

2.2.-Clasificación tipos de motivación de Edward L. Deci y Richard M. Ryan

Una de las clasificaciones más populares usada en el mundo de los negocios es la desarrollada por los psicólogos Edward L. Deci y Richard M. Ryan en cuanto al origen de este interés por el trabajador que divide la motivación según si obedece a factores externos o internos.



2.2.1.-Motivación intrínseca: Es la motivación generada según los factores internos de la persona. Por ello, no nace con el objetivo de conseguir un beneficio económico ni resultados inmediatos, sino que emerge del interior de la persona para satisfacer sus deseos de autorrealización y crecimiento personal, recompensas intangibles. Como ejemplos podemos destacar los proyectos de responsabilidad social corporativa (RSC) como las actividades de protección del medio ambiente, el deseo de formarse y ampliar el conocimiento o la aspiración de tener mayores responsabilidades dentro de la empresa.

2.2.2.-Motivación extrínseca: Es inducida por elementos externos al sujeto, persiguiendo la aprobación de otra persona y disfrutando más de la meta alcanzada que el recorrido, además de perseguir recompensas tangibles como dinero. Como ejemplos, podemos citar las comisiones, la remuneración por horas extra de trabajo adicional, los regalos o recompensas materiales o las subidas de sueldo.

Por otro lado, según el carácter del estímulo percibido, también cabe diferenciar entre:

2.2.3.-Motivación positiva: si el detonante se configura como un premio o recompensa.

2.2.4.-Motivación negativa: si el refuerzo a la conducta del empleado está asociado a castigos o amenazas, que pueden desatar picos de ansiedad o estrés crónico en el individuo en el caso de que esta técnica empleada por la empresa sea recurrente.



CAPITULO 3. Generalidades de la empresa

3.1.-Descripción de la empresa



Sr. Rafael Víctor Jiménez Zamudio

Somos una empresa que posee una tradición de más de medio siglo en la industria de refrescos en México. Fue fundada a finales de los años 30's y principios de los 40's por el Sr. Rafael Víctor Jiménez Zamudio. Los primeros productos que lanzó al mercado fueron paletas, después agua embotellada en garrafón y por último los refrescos Pascual.

Las primeras instalaciones de la empresa se ubicaron en la colonia Anáhuac, posteriormente en la colonia San Rafael y finalmente en la colonia Tránsito, a principios de los 50's. Es en este momento que, la empresa Pascual comenzó a publicitar al refresco Pato Pascual con el slogan "Fruta en tu refresco". En la misma década salió al mercado el refresco Lulú, representando por una coqueta e inocente muñeca que marcó a toda una generación.



Primeras instalaciones

A comienzos de los años 60's la empresa ya contaba con gran reconocimiento dentro de la industria refresquera. Adquirió instalaciones en el interior de la República, así como en Estados Unidos y Japón. Fue en ese tiempo cuando se lanzó la bebida de frutas Boing que, a diferencia de Pascual y Lulú, no contiene gas.

A medidas de esta época, Rafael Jiménez entró en contacto con la empresa sueca Tetra Pack, logrando la exclusividad para el envasado de Boing.



La calidad demostrada a través del tiempo, así como la capacidad de innovación, hacen que Cooperativa Pascual continúe la ya legendaria tradición de elaborar sus bebidas con las mejores frutas del campo mexicano y al mismo tiempo, perfeccione sus procesos productivos con los recursos técnicos y profesionales del más alto nivel en México y el mundo.



Nuestros productos cuentan con la aprobación de la FDA (Food and Drug Administration) lo cual avala su excelente calidad.

En la actualidad, Cooperativa Pascual está conformada por dos plantas productora, una en Tizayuca, Hidalgo; otra en San Juan del Río, Querétaro; 27 sucursales y 12 centros de distribución concesionados en el interior del país.



Planta-Tizayuca (Hidalgo).



Planta-San Juan del Río (Querétaro).

Las sucursales que actualmente se tienen son:

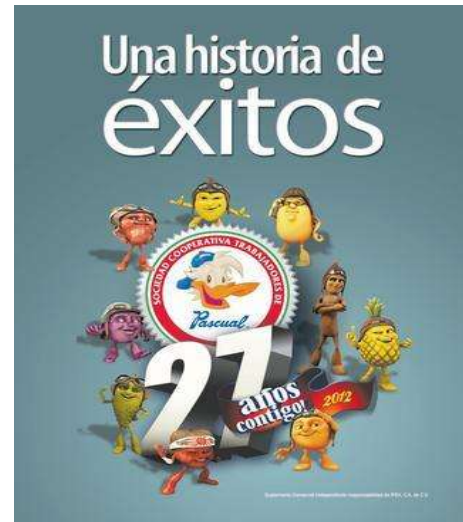
- Sucursal San Luis Potosí.
- Sucursal Acapulco.
- Sucursal Cuernavaca.
- Sucursal Río Blanco.
- Sucursal Aguascalientes.
- Sucursal Culiacán.
- Sucursal Monterrey.
- Sucursal San Juan del Río.
- Sucursal Minatitlán.
- Sucursal Apizaco.
- Sucursal Guadalajara.
- Sucursal Morelia.
- Sucursal Atlacomulco.
- Sucursal Iguala.
- Sucursal Pachuca.
- Sucursal Tizayuca.
- Sucursal Cd. Madero.
- Sucursal Izúcar de Matamoros.
- Sucursal Poza Rica.
- Sucursal Toluca.
- Sucursal Celaya.
- Sucursal Laguna.
- Sucursal Puebla.
- Sucursal Villahermosa.
- Sucursal Cuautla.
- Sucursal León.
- Sucursal Querétaro.

3.2.-Misión, visión y valores

En Cooperativa Pascual se elaboran y comercializan bebidas naturales, saludables y nutritivas en la gama de jugos, néctares, pulpa de frutas, agua purificada y refrescos, con el compromiso de deleitar y satisfacer a los consumidores de todas las edades.

3.2.1.-Misión.

Somos una sociedad cooperativa mexicana, dedicada al proceso de pulpa y jugo de frutas para la elaboración, envasado, distribución y comercialización de bebidas naturales, saludables y nutritivas de alta calidad, comprometidos en deleitar y satisfacer las expectativas de los consumidores de todas las edades, contribuyendo al bienestar integral de nuestra cooperativa y del mundo.



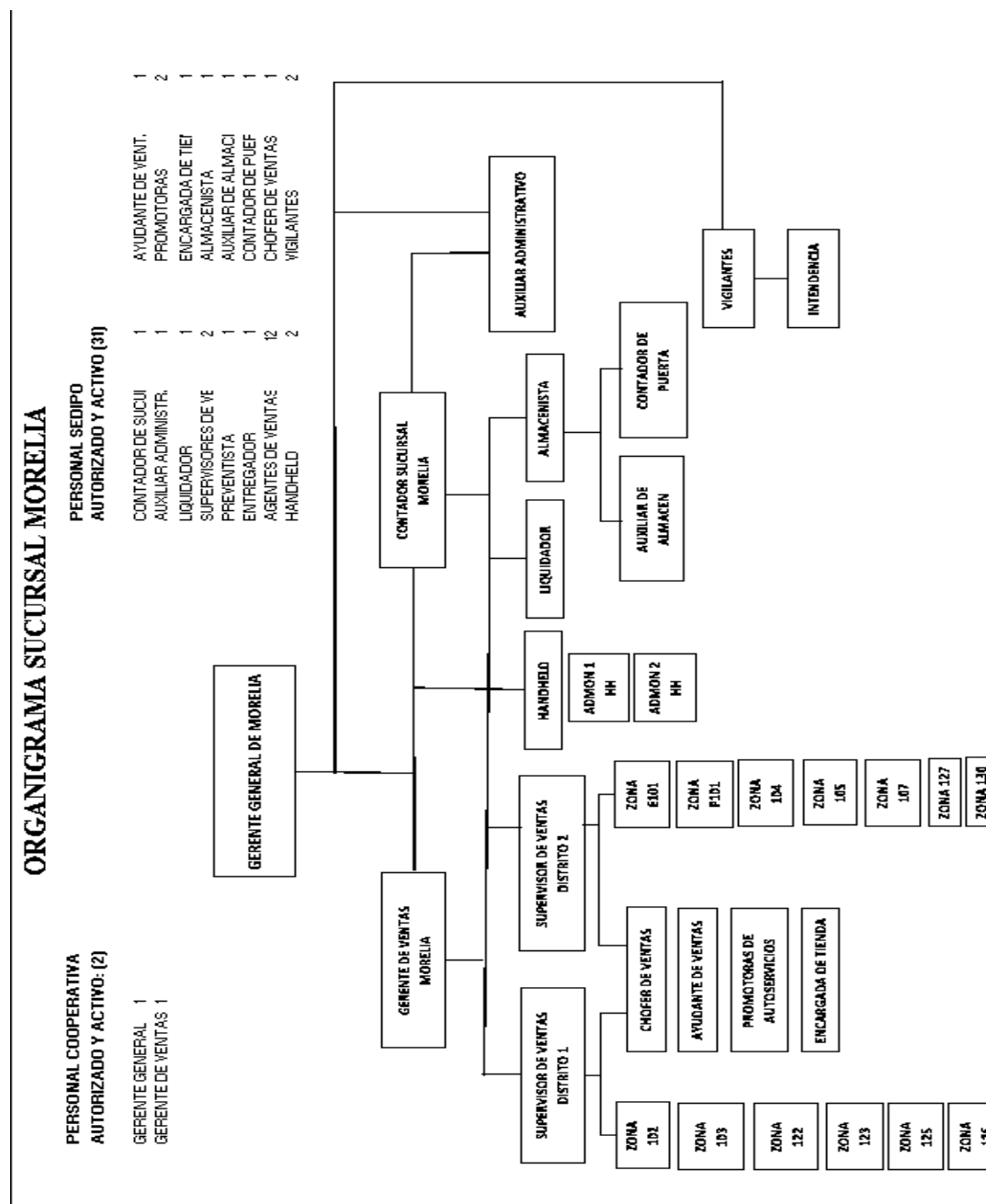
3.2.2.-Visión.

Nos vemos como una sociedad cooperativa 100% mexicana y productiva líder en el mercado nacional e internacional de bebidas a base de frutas naturales, saludables y nutritivas, comprometidos con la excelencia de nuestros productos y la satisfacción de nuestros clientes, a fin de lograr elevar la calidad de vida de todos los que la integramos y la sociedad en general.

3.2.3.-Valores.

- *Solidaridad:* Es la adhesión a la causa de los demás haciéndonos uno con ellos hasta correr la misma suerte.
- *Lealtad:* Es dar ese alto valor a lo que pertenezco y que, de alguna manera, también me pertenece. es demostrar un acto fiel, resistiendo las tentaciones externas que perjudican o dañan a la cooperativa.
- *Honestidad:* Es el respeto a los bienes ajenos. Se opone a la mentira, al engaño, al fraude, la corrupción y a la falsedad.
- *Democracia:* Intervención de los socios para gobernar, respetando las ideas de los otros haciendo valer el derecho de voto.
- *Humildad:* Es el comportamiento sencillo y humano que se opone al orgullo y la soberbia.
- *Responsabilidad:* Es la respuesta ante un deber asumido, es el compromiso ineludible de cada uno hacia los demás y hacia un deber por cumplir.
- *Imparcialidad:* Es no tomar partido, preferencia a alguna inclinación, siempre en búsqueda de la objetividad.
- *Equidad:* Es un sentimiento de justicia, de dar a cada quien lo que le pertenece.
- *Cooperación:* Es trabajar unos con otros persiguiendo un objetivo en común.
- *Respeto:* Es la veneración a la cooperativa como un acto sublime y el acotamiento que hace cada uno y que los demás merecen.
- *Disciplina:* Es el ejercicio de las normas para mantener el orden de todos los miembros que conforman la cooperativa.
- *Compromiso:* Es una obligación contraída, es el cuidado o preocupación por los demás y por la Cooperativa.

3.3.-Organigrama de la sucursal Morelia.



Organigrama de sucursal Morelia

3.4.-Descripción de los puestos.

3.4.1.-Gerente general.

Áreas de Responsabilidad:

- Contabilidad.
- Liquidación.
- Almacén.
- Vigilancia.
- Ventas (supervisión).

Personal a Cargo:

- Gerente de ventas.
- Contador.
- Liquidador.
- Hand Held.
- Supervisores.
- Almacenista.
- Vigilantes.

Funciones:

- Revisión de presupuesto mensual.
- Revisión de metas en las ventas.
- Supervisión de cada área dentro de la empresa.
- Asistir a reuniones de los gerentes de las demás sucursales ante el consejo.
- Llevar a cabo reuniones con el personal para dar nueva información que se vaya generando.
- Informar al personal a cerca de los logros obtenidos en el mes
- Realizar depósitos en banco
- Revisión de información de las áreas de la empresa
- Revisión de informes
- Designar tareas o trabajos especiales al personal.

3.4.2.-Gerente de ventas.

Jefe inmediato:

- Gerente general.

Áreas de Responsabilidad:

- Almacén.
- Liquidación.
- Contabilidad.
- Supervisores.

Personal a Cargo:

- Contador.
- Liquidador.
- Hand Held.
- Supervisores.
- Almacenista.
- Contador de puerta.
- Vigilancia.
- Promotores de autoservicios.

Funciones:

- Analizar la información de las ventas diarias de liquidación.
- Llevar registro de ventas diarias.
- Revisión de la meta de venta mensual.
- Realizar una planeación mensual de las actividades que se realizaran durante el mes para incentivar las ventas tanto con las zonas locales, zonas foráneas y los mayoristas.
- Revisión de los motivos de las ventas canceladas generadas en las rutas venta.

-
-
- Realizar reuniones con los supervisores para hablar sobre temas de las ventas en las rutas.
 - Toma decisiones en cuestión de acciones a tomar para el mejoramiento de las ventas.
 - Tener una buena comunicación con los clientes mayoristas.
 - Toma de pedidos de clientes mayoristas.

3.4.3.-Contador de sucursal.

Jefe inmediato:

- *Gerente general.*

Áreas de Responsabilidad:

- Almacén.
- Liquidaciones.
- Contabilidad.

Personal a Cargo:

- Auxiliar administrativa.
- Liquidadora.
- Almacenista.
- Auxiliar de almacén.
- Contador de puerta.

Funciones:

- Capturar y enviar venta diaria.
- Analizar la información diaria de las liquidaciones.
- Realizar pólizas de ingresos.

-
-
- Verificar los depósitos de efectivo, cheques y o transferencias que se realicen en la cuenta de la sucursal o en cuentas de matriz, respecto de la venta diaria liquidada.
 - Hacer correcciones en caso de errores en las liquidaciones (abrir día).
 - Hacer informe de los errores de liquidación vs Hand Held.
 - Verificar que los ingresos sean facturados de manera correcta (cajas, importes, descuentos).
 - Conciliación de facturación.
 - Cedula de ingresos global.
 - Pago a proveedores.
 - Control de pago de los servicios, agua, luz.
 - Consultar, autorizar, capturar pago y en su defecto solicitar y cargar los comprobantes de gastos (proveedores y fondo fijo) en el portal vrm.
 - Revisar que los datos de los comprobantes fiscales de los gastos (fondo fijo y proveedores) sean correctos.
 - Elaborar facturas de casetas de peaje y pasajes de los viajes por entrega de producto, reuniones, asambleas y visitas familiares, entre otras.
 - Integrar y hacer la solicitud de cheques y pago a proveedores.
 - Hacer pólizas de egresos.
 - Verificar, analizar y corregir Bitácora de gasolina.
 - Alimentar, formato de Declaración Informativa de Operaciones con Terceros.
 - Conciliación de fletes y envíos de producto, refacciones, materiales, publicidad con plantas.
 - Bitácoras de unidades VALBO.
 - Bitácoras de fletes VALBO.
 - Pólizas de diario y revisión de su información.
-
-

-
-
- Revisar, confirmar, contestar y llenar información solicitada en correos independientemente que sean para contabilidad.
 - Conciliaciones bancarias.
 - Cédulas de impuestos.
 - Cédulas de partes relacionadas (SEDIPO, VALBO, OZELL... etc.).
 - Inventarios rotativos de producto.
 - Revisar producto de segunda y envío de solicitud de destrucción.
 - Control de diferencias diarias de producto terminado.
 - Kardex de producto terminado.
 - Control de diferencias diarias de envase elaboración y revisión.
 - Kardex de envase lleno y vacío.
 - Control de artículos promocionales.
 - Revisión de control de comodatos de artículos de apoyo.
 - Amarres de entradas y salidas de artículos promocionales y artículos de apoyo.
 - Revisar los archivos de la pre-nomina, para ser enviados a SEDIPO.
 - Cédulas del Cuadernillo de cierre mensual.
 - Punto de equilibrio.
 - Informe trimestral en lo financiero para reunión de gerentes.
 - Emisión de reportes varios solicitados.
 - Revisión de trabajo y amarres de almacén.
 - Revisión de trabajo liquidador y auxiliar.
 - Revisión y elaboración de memos para solicitar pagos cuando hay concursos de ventas.
 - Apoyo al área de sistemas cuando no hay red ni INTERNET.
 - Elaboración de formatos en Excel sobre información solicitada a gerencias.
 - Entre otros.
-
-

3.4.4.-Auxiliar administrativa

Jefe inmediato:

- Contador de sucursal.

Responsabilidad:

Asistir en todos los procesos administrativos relacionados con la logística, resguardo y control de recursos materiales que derivado de las operaciones de esta sucursal se susciten, así como, de administración y control de personal.

Funciones:

- Llevar el control de la agenda y directorio general de la sucursal.
- Llevar el control del correo electrónico de la sucursal y su directorio.
- Atención telefónica al cliente (Tomar pedidos, proporcionar información autorizada).
- Elaboración de la facturación en general.
- Elaborar y enviar a “Recursos Humanos” (SEDIPO San Juan del Rio) el reporte de asistencia, comisiones, compensaciones y/o pre-nomina en general.
- Realizar y controlar los inventarios de suministros, papelería y otros artículos
- Colaborar en la logística de juntas y reuniones. Elaborar las minutas.
- Recibir y canalizar la correspondencia al personal de las Gerencias.
- Archivar todos los documentos generados y control de expedientes.
- Elaboración de documentos para solicitud, autorización, respuesta, según las necesidades de la empresa (memorándums, solicitud de materiales, solicitud de refacciones, etc.)
- Apoyo con la captura de datos para el control de comodatos de materiales de apoyo.
- Captura de datos para el control de combustibles.
- Apoyo en contabilidad con el vaciado de datos y conciliación de los mismos.

3.4.5.-Liquidador.

Jefe inmediato:

- Contador

Funciones:

- Realizar el corte de ventas en cada una de las rutas diariamente
- Realizar el conteo de efectivo de cada ruta
- Realizar la ficha de depósito del efectivo del día
- Hacer el depósito de efectivo en la caja de seguridad
- Hacer entrega del efectivo y de la ficha de depósito a los encargados de traslado de valores
- Llevar el control de las ventas diarias de los vendedores
- Realizar registro de ventas diarias de los vendedores
- Realizar reportes diarios de ventas
- Realizar reportes mensuales a cerca de las ventas de la sucursal
- Reportar cuando haya faltantes de efectivo en alguna de las rutas
- Dar de baja créditos pendientes de los clientes
- Registrar los comodatos que se autorizaron en el día y dar de baja los que se saldaron

3.4.6.-Supervisores.

Jefe inmediato:

- Gerente de ventas.

Funciones:

- Supervisión de los vendedores o choferes de ventas.
- Revisión de estado de las rutas.
- Revisión diaria del recorrido de los vendedores.
- Supervisión de las rutas en cuestión de clientes.

-
-
- Llevar a cabo revisión de campo para cerciorarse que el vendedor cumpla con sus funciones.
 - Hacer entrega de pedido especiales a clientes mayoristas.
 - Revisión de los comodatos (envases) de cada ruta.
 - Disipar las dudas que tengan los vendedores acerca de cómo realizar una buena labor de venta.
 - Dar capacitación a los nuevos vendedores que haya en la sucursal (mostrar los clientes que se tiene en esa ruta, así como su recorrido).
 - Llevar un registro de las ventas realizadas diariamente.
 - Armar paquetes de promoción para los vendedores.
 - Suplir a los vendedores en caso de enfermedad, incapacidad, ausencia y/o sanción.
 - Revisión de cajas de seguridad en las unidades de reparto.

3.4.7.-Admón. de Hand Held.

Jefe inmediato:

- Gerente general.
- Gerente de venta.

Funciones:

- Realizar los formatos pedidos por el área de ventas automatizadas del corporativo.
 - Realizar registro en el sistema de automatización de ventas.
 - Dar mantenimiento y actualización al sistema.
 - Comparar el registro de las ventas generado por el área de hand held contra el generado por liquidación.
 - Elaborar reportes de incidencias cuando las haya en cuestión de los vendedores.
 - Revisión y mantenimiento de equipo de ventas.
-
-

-
-
- Registro de clientes nuevos.
 - Eliminar clientes dados de baja.
 - Proporcionar información que sea requerida.
 - Actualización de las rutas de venta.
 - Mantenimiento de las rutas (reorganización de clientes y de recorrido).
 - Impresión de listados de clientes de las rutas.
 - Elaboración de memorándum para hacer requisición de equipo o suministros para las ventas.

3.4.8.-Almacenista.

Jefe inmediato:

- Contador.

Funciones:

- Realiza los pedidos a las plantas de procesamiento (Tizayuca y San Juan del Rio).
- Recibir los pedidos de los productos traídos de las plantas de procesamiento (Tizayuca y San Juan del Rio).
- Descarga el pedido del tráiler.
- Acomoda y organiza el producto en el almacén.
- Acomodar y organizar el mobiliario que llega.
- Realiza un inventario diario de los productos que se tiene en existencia.
- Realizar inventario del mobiliario disponible.
- Carga las unidades cuando hay pedidos especiales para clientes mayoristas.
- Sacar el producto para cada ruta.
- Llevar bitácora a cerca de los productos y mobiliario que salga de la sucursal.
- Repartir los materiales que llegan para diferentes áreas de la sucursal.
- Llevar el control de los productos promocionales.

3.4.9.-Auxiliar de almacén.

Jefe inmediato:

- Almacenista.

Funciones:

- Apoyar al almacenista en diferentes actividades dependiendo lo que se requiera.
- En caso de que faltara el almacenista hacer suplencia.
- Separar el producto maltratado o próximo a caducar.
- Revisar el montacargas y en caso de ser necesario pedir piezas o mantenimiento para el mismo.

3.4.10.-Contador de puerta.

Jefe inmediato:

- Contador.
- Almacenista.

Funciones:

- Conteo de las devoluciones de producto que traen las unidades de reparto.
- Acomodo de envase.
- Conteo producto con que saldrán al día siguiente los vendedores.
- Limpiar el producto.
- Hacer conteo de las unidades al término del día.
- Llenar el formato de devolución de producto para su registro en liquidación.
- Realizar reporte cuando a algún vendedor le haga falta producto.
- Realizar el conteo general de todo el producto que se vendió y del devuelto del día.

3.4.11.-Vendedores o chofer de ventas.

Jefe inmediato:

- Supervisores.

Funciones:

- Cargar con producto su unidad de reparto en la mañana como en la tarde.
- Visitar a todos los clientes que se tienen asignados en esa ruta.
- Checar que sus clientes tengan su código de barra asignado.
- Tomar el pedido de producto de cada cliente.
- Ofrecer los diversos productos y promociones que existen.
- Descargar y entregar el pedido del producto que el cliente haya pedido.
- Acomodar el producto existen que tenga cada cliente.
- En caso de alguna anomalía ya sea con sus herramientas de trabajo como en su ruta de reparto deberá de ser reportada lo antes posible con su supervisor.
- Registrar cada operación en su dispositivo de venta automática.
- Llenar de forma adecuada el formato para dar de alta un cliente nuevo.
- Realizar el corte del día sin excepción.

3.4.12.-Ayúdame de ventas.

Jefe inmediato:

Vendedor o chofer de ventas.

Funciones:

- Ayudar al vendedor a cargar y descargar la unidad cuando se requiera.
- Checar la carga que se tiene en la unidad.
- Acomodo de carga que se llevara en la unidad ese día.
- Descargar los envases vacíos de la unidad.
- Tomar los pedidos de los clientes cuando el vendedor o chofer de ventas se lo pida.

3.4.13.-Promotores de autoservicios.

Jefe inmediato:

- Gerente general.
- Gerente de ventas.
- Supervisores.

Funciones:

- Visitar las diferentes tiendas de autoservicios y checar si necesitan producto y tomar pedido.
- Promocionar el producto y la marca para el aumento de ventas.
- Realizar concursos o dinámicas en los autoservicios.
- Dar a conocer la marca con productos publicitarios.
- Dar degustaciones para que los clientes prueben nuestros productos tanto los nuevos como los productos estrella.
- Llevar una bitácora diaria de las tiendas de autoservicio que se ha visitado esa semana.
- Elaborar un informe semanal de las actividades que se realizó en la semana y cuantas tiendas visito.

3.4.14.-Encargada de tienda.

Jefe inmediato:

- Gerente de ventas.

Funciones:

- Atender a los clientes que llegan a la tienda que se encuentra en la sucursal.
- Ofrecer los diversos productos y promociones que existen.
- Elaborar reportes de ventas mensual y semanalmente.
- Ir dando rotación a los productos que tenga menos vida útil.
- Reportar los productos que ya pasaron de la fecha de caducidad.

-
-
- Realizar corte del día sin excepción.
 - Ofrecer los diversos productos y promociones que existen.

3.4.15.-Vigilancia.

Jefe inmediato:

- Gerente general.
- Gerente de ventas.

Funciones:

- Llevar bitácora de la hora de llegada de los trabajadores.
- Llevar bitácora de las unidades que salieron de la sucursal y quienes la están usando.
- Llevar bitácora de las unidades del corporativo, así como de sus ocupantes que entran a la sucursal.
- Atender a las personas que llegan a la sucursal a pedir información de la misma.
- Realizar reportes diarios de incidencias.
- Cuidar la sucursal.
- Llevar registro de las personas que van a recoger los valores por las noches.
- Abrir y cerrar las puertas cuando se requiera.
- Cuidar las entradas para que no sean obstruidas.

3.4.16.-Intendencia.

Jefe inmediato:

- Gerente general.
- Gerente de ventas.

Funciones:

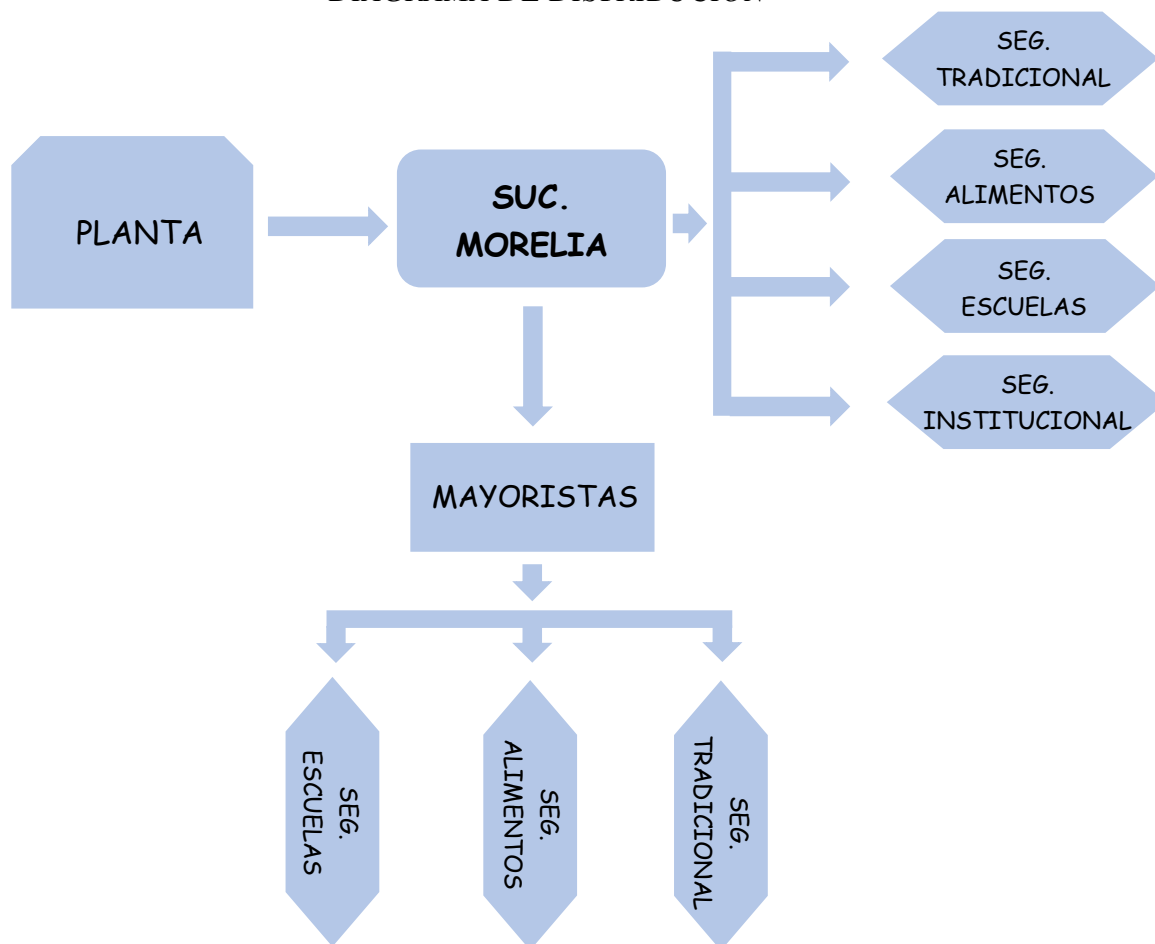
- Hacer limpieza en cada una de las oficinas y todas las áreas de la sucursal.
- Depositar la basura en su compartimento.

-
-
- Estar pendiente de los insumos que se utilizan para la higiene.
 - Pasar el reporte de requisición de los productos que necesitara.
 - En caso de haber un incidente con alguna instalación ya sea de luz o agua pasar el reporte al gerente general para su revisión.

3.5.-Análisis del sector.

La sucursal de Morelia funge como proveedor/intermediario entre los diversos negocios que existe en todo el mercado ya que nuestra principal actividad es vender a los negocios y establecimientos que a su vez venden a más negocios o tiendas y a los consumidores finales que es toda la población en especial a amas de casa con hijos de una edad que esta entre 1 a 7 años.

DIAGRAMA DE DISTRIBUCION



3.6.-Segmentación de mercado.

El mercado al que están enfocadas las ventas de la cooperativa se divide en 5 segmentos que son los siguientes:

- *Segmentación tradicional:* es la cual se realiza de una manera más directa y personal en la cual abarca los siguientes tipos de negocio.
 - Abarrotes
 - Misceláneas
 - Vinaterías
 - Ventanitas
 - Farmacias
 - Recauderías
 - Tortillerías
 - Panaderías
 - Part. C/Venta – Ct
 - Otros – Ct

- *Segmentación de alimentos:* es la que se realiza a los establecimientos de alimentos y a algunos lugares y/o centros sociales y abarca los siguientes negocios.
 - Restaurantes
 - Fondas
 - Puestos semifijos y/o ambulantes
 - Taquerías
 - Torerías
 - Cocinas económicas
 - Antojitos mexicanos
 - Caldos de gallina
 - Loncherías
 - Dulcerías

-
-
- Papelerías
 - Gimnasios
 - Billares
 - Bares/cantinas
 - Salones de fiestas
 - Hoteles/moteles
 - Part. C/Venta – Op
 - Otros – Op
-
- *Segmentación de escuelas:* Es la que se realiza a los centros educativos de los diversos niveles que existen y abarcan las siguientes instituciones:
 - Kínder
 - Primarias
 - Secundarias
 - Preparatoria/bachillerato
 - Universidad
 - Colegios especializados o carreras técnicas
 - Otros - escuelas
-
- *Segmentación de mayoristas:* se refiere a las ventas que se realizan a las cadenas de supermercados, distribuidores y depósitos que venden a mayoreo y menudeo y abarca los siguientes establecimientos:
 - Tiendas al mayoreo
 - Tiendas al menudeo
 - Depósitos
 - Centros recreativos
 - Otros – varios

-
-
- *Segmentación institucional:* Se refiere a las ventas que realizamos a instituciones de gobierno abarca las siguientes instituciones:
 - DIF
 - ISSSTE
 - IMSS
 - Dependencias de gobierno
 - Secretarías de gobierno

En la actualidad la sucursal de Morelia cuenta con un total de 2738 clientes registrados y los cuales son repartidos entre las 11 rutas de reparto y 2 de preventa que existen en la actualidad y que abarcan 34 de los municipios de Michoacán.

Los municipios son los siguientes

- | | | |
|----------------|-------------------|----------------|
| • Acuitzio. | • Morelos. | • Zinapécuaro. |
| • Aguililla. | • Nocupétaro. | • Zitácuaro. |
| • Apatzingán. | • Panindícuaro. | |
| • Carácuaro. | • Parácuaro. | |
| • Coeneo. | • Pátzcuaro. | |
| • Copándaro. | • La Piedad. | |
| • Cuitzeo. | • Purépero. | |
| • Charo. | • Puruándiro. | |
| • Cherán. | • Queréndaro. | |
| • Hidalgo. | • Quiroga. | |
| • La Huacana. | • Santa Ana Maya. | |
| • Huandacareo. | • Tacámbaro. | |
| • Huetamo. | • Tzitzio. | |
| • Madero. | • Uruapan. | |
| • Maravatío. | • Zacapu. | |
| • Morelia. | • Zamora. | |

A continuación, en las siguientes tablas se muestra como están clasificados los clientes actualmente en la sucursal Morelia.

CLASIFICACION		RUTAS DE REPARTO											TOTAL DE CUENTES 2738
		P101	P103	P104	1302	1305	1307	1322	1325	1326	1330	13801	
TRADICIONAL	101 ABARROTES	228	143	216	108	109	162	87	225	133	131	1	1543
	102 MISCELANEAS	1	0	1	0	0	5	0	0	0	2	0	9
	103 VINATERIAS	0	1	1	0	1	0	3	2	1	1	0	10
	104 VENTANITAS	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	2
	105 FARMACIAS	5	2	4	4	1	2	1	2	2	3	0	26
	106 RECAUDERIAS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	107 TORTILLERIAS	0	1	3	1	0	1	1	0	0	0	0	7
	108 PANADERIAS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	109 PART. C/VENTA - CT	3	0	0	0	0	1	2	0	0	1	2	9
	110 OTROS - CT	2	2	4	1	3	3	1	1	2	1	2	22
		240	149	229	114	114	174	95	231	138	139	5	1628
ALIMENTOS	201 RESTAURANTES	15	11	16	31	13	28	8	12	15	19	0	168
	202 FONDAS	14	4	17	11	5	10	1	4	6	6	0	78
	203 PUESTOS SEMIFIJOS Y/O AMBULANTES	4	7	12	4	2	5	0	3	4	2	0	43
	204 TAQUERIAS	54	31	41	27	24	17	13	10	2	4	1	224
	205 TORTERIAS	9	8	6	2	4	4	2	2	4	2	0	43
	206 COCINAS ECONOMICAS	21	6	21	8	12	7	4	1	3	4	0	87
	207 ANTOJITOS MEXICANOS	6	0	10	3	1	2	0	1	1	0	0	24
	208 CALDOS DE GALLINA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	209 LONCHERIAS	2	4	4	1	1	2	0	5	5	2	0	26
	210 DULCERIAS	3	0	0	6	1	2	0	0	1	4	0	17
	211 PAPELERIAS	1	1	3	3	0	0	1	1	0	2	0	12
	212 GIMNASIOS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	213 BILLARES	0	1	0	0	1	1	0	1	0	0	0	4
	214 BARES / CANTINAS	0	1	0	1	0	2	0	0	0	1	0	5
	215 SALONES DE FIESTA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	216 HOTELES / MOTELES	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	217 PART. C/VENTA - OP	9	6	3	0	0	2	2	4	12	4	1	43
	218 OTROS - OP	5	6	4	3	2	4	3	1	0	1	3	32
		143	86	137	100	66	86	34	45	53	51	5	806

Segmentación de clientes en Michoacán

Segmentación de clientes en Michoacán 2

CLASIFICACION		RUTAS DE REPARTO											TOTAL DE CLIENTES
		P101	P103	P104	1302	1305	1307	1322	1325	1326	1330	13801	
ESCUELAS	301 KINDER	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2738
	302 PRIMARIAS	9	12	9	1	2	2	10	3	3	2	0	
	303 SECUNDARIAS	5	6	8	2	1	3	3	5	3	5	0	
	304 PREPARATORIA / BACHILLERATO	2	5	6	1	1	2	3	6	4	2	0	
	305 UNIVERSIDAD	0	0	0	0	0	1	6	2	0	0	0	
	306 COLEGIOS ESPECIALIZADOS O CARRERAS TÉCNICAS	2	2	2	1	2	1	4	1	0	0	0	
	307 OTROS - ESCUELAS	1	0	1	0	0	1	3	1	0	0	0	
		19	25	26	5	6	10	29	18	10	9	0	157
MAYORISTAS	401 TIENDAS AL MAYOREO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1
	402 TIENDAS AL MENUDEO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	403 DEPOSITOS	3	14	4	1	2	3	0	6	1	1	34	69
	404 CENTROS RECREATIVOS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	405 OTROS - VARIOS	8	8	12	12	5	4	2	10	5	4	3	73
		11	22	16	13	7	7	2	16	6	5	38	143
INSTITUCIONAL	501 DIF	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	502 ISSSTE	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	503 IMSS	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1
	504 DEPENDENCIAS DE GOBIERNO	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1	2
	505 SECRETARIAS DE GOBIERNO	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1
		1	0	0	1	0	0	1	0	0	0	1	4

Y por último en la siguiente tabla es la recopilación de la misma para tener una perspectiva general de nuestros segmentos y donde se encuentra nuestro mayor número de clientes y por ende cual es el mejor y el peor segmento que tenemos en la actualidad en la sucursal.

CLASIFICACION	P101	P103	P104	1302	1305	1307	1322	1325	1326	1330	13801	TOTAL
Tradicional	240	149	229	114	114	174	95	231	138	139	5	1628
Alimentos	143	86	137	100	66	86	34	45	53	51	5	806
Escuelas	19	25	26	5	6	10	29	18	10	9	0	157
Mayoristas	11	22	16	13	7	7	2	16	6	5	38	143
Institucionales	1	0	0	1	0	0	1	0	0	0	1	4
TOTAL	414	282	408	233	193	277	161	310	207	204	49	2738

Concentrado de clientes en Michoacán

CAPITULO 4. Canales de comercialización.

4.1.-División de Rutas de reparto dentro de la sucursal.

En sucursal Morelia existen 11 rutas de reparto; anteriormente existían 14 pero por la implementación de método de venta preventiva se fusionaron 3 rutas y por tanto quedaron las 11 antes mencionadas.

Las rutas actualmente se dividen de la siguiente manera:

- *7 rutas de auto venta:* estas rutas venden el producto el mismo día que el cliente lo pida y el mismo vendedor hace la operación. Estas rutas son:

- 1302
- 1305
- 1307
- 1322
- 1325
- 1326
- 1330

- *3 rutas de preventiva:* estas rutas se encargan solamente de tomar el pedido de los clientes que están en su ruta de reparto y ellos no realizan ninguna operación de venta. Estas rutas son:

- P101
- P103
- P104

- *3 rutas de entrega:* estas rutas solo se encargan de la entrega del producto de los pedidos que las rutas de preventiva registraron y ellos son los encargados de hacer la operación de venta. Estas rutas son:

- E101
- E103
- E104

-
-
- *1 ruta de distribuidores:* esta ruta es la encargada de la venta a los clientes mayoristas, depósitos y distribuidores que tiene la sucursal. Esta ruta es:

- 13801

Nota:

Definición de método de preventa en las ventas:

Conjunto de prestaciones y servicios que se ofrece a los consumidores antes de la venta. Los más habituales son la instalación y la orientación de uso del producto. Cuando hablamos de preventa lo hacemos de un servicio de atención al cliente fijado antes de la venta de un determinado producto o servicio, en el sentido del conocimiento de sus necesidades y características.

Resulta fundamental contar con un profundo conocimiento del cliente, así como de los productos que estamos vendiendo para poder encontrar el nexo en común entre ambos.

El método o esquema de preventa se implementó en todas las sucursales para agilizar la entrega de mercancía y poder cubrir más clientes y más área de venta, tomando en cuenta que es más eficiente y rápido que una sola persona tome los pedidos y que otra solo entregue la mercancía al día siguiente; también se optimiza los recursos de la sucursal al poder mandar a la persona encargada de tomar los pedidos (preventista) en una moto gastando menos combustible y haciendo más ágil y rápido su desplazamiento, actualmente se tiene ya dos motocicletas para ese fin pero en el futuro se adquirirán más para las demás rutas que se pararan a este método.

Y ya que es más rápido el completar sus visitas programadas con los clientes se tomó la decisión de fusionar dos rutas dando lugar a una ruta de mayor tamaño y así aprovechar las ventajas de trabajar con este método de venta.

4.2.-Rutas de reparto y su territorio.

4.2.1.-Ruta P101 Y E101

Es una de las rutas que trabaja bajo el esquema o método de preventa esto quiere decir que la ruta está compuesta por dos vendedores o dos unidades de reparto (P101 Y E101)

La primera unidad o vendedor se encarga de visitar los clientes programados para ese día y levantar su pedido que será entregado al día siguiente que se hizo.

La segunda unidad o vendedor se encarga de entregar y hacer la operación de venta de la mercancía.

También cabe resaltar que esta es una de las rutas locales (su ruta de reparto está dentro de Morelia) y abarca los siguientes municipios

- Acuitzio.
- Morelia.
- Tarímbaro.

El área de venta que le corresponde a esta ruta abarca las siguientes colonias:

- | | |
|---------------------------------|---------------------------|
| • 23 de Marzo. | • El Porvenir. |
| • 5 de Mayo. | • El Realito. |
| • Ampliación Félix Arreguin | • Emiliano Zapata. |
| • Ampliación Solidaridad. | • Enrique Ramírez. |
| • Barrió Alto. | • Erandeni I. |
| • Bocanegra. | • Francisco Villa Ejidal. |
| • Colinas del Sur. | • Galaxia Tarímbaro I. |
| • Colonia Luis Donaldo Colosio. | • Galaxia Tarímbaro II. |
| • Defensores de Puebla. | • Gertrudis Sánchez. |
| • Rector Miguel Silva. | • Gob. Gildardo Magaña. |
| • Eduardo Ruiz. | • Granjas del Maestro. |
| • Eduardo Ruiz (norte). | • Guadalupe. |
| • El Lago I. | • Guadalupe Victoria. |
| • El Lago III. | • Hacienda del Sol. |
| • El Paraíso. | • Ignacio Zaragoza. |
| | • Industrial. |

-
-
- Irrigación.
 - Isaac Arriaga.
 - Jacarandas.
 - Jardines de Santiaguito.
 - Javier Mina.
 - José Ma. De Cabrera.
 - José María Morelos.
 - Justo Mendoza INFONAVIT.
 - La Colina INFONAVIT.
 - La Quemada.
 - La Quemada INFONAVIT.
 - La Soledad.
 - Lago II.
 - Las Flores.
 - Las Margaritas.
 - Leandro Valle.
 - Loma Bonita.
 - Loma Bonita INFONAVIT.
 - Loma Colorada.
 - Loma Real.
 - Lomas de Santiaguito.
 - Lomas del Tecnológico.
 - Lomas del Valle.
 - Lomas del valle INFONAVIT.
 - Mariano Escobado.
 - Mártires de la Plaza.
 - Melchor Ocampo.
 - Metrópolis.
 - Metrópolis II.
 - Morelia Centro.
 - Niños Héroes.
 - Niños Héroes de Chapultepec.
 - Nicolaítas Ilustres.
 - Nicolás Bravo.
 - Popular Progreso.
 - Prados Verdes.
 - Primo Tapia Poniente.
 - Puertas del Sol.
 - Quinceo.
 - Rafael Carrillo INFONAVIT.
 - Real Erandeni.
 - Real Hacienda.
 - Ricardo Flores Magón.
 - Rinconada de Morelia.
 - Santiaguito.

- Santiaguito INDECO.
- Solidaridad.
- Torreón Nuevo.
- Torreón Nuevo II.
- Tzintzuntzan.
- Unidos Santa Cruz.
- Vicente Riva Palacio.
- Villas del Real (poniente).
- Wenceslao Victoria.

4.2.2.-Ruta P103 Y E103

Es la segunda ruta que trabaja bajo el método de preventa y está compuesta por las rutas o unidades de reparto (P103 Y E103).

También cabe resaltar que esta es una de las rutas locales (su ruta de reparto está dentro de Morelia) y abarca los siguientes municipios:

- Arteaga.
- Charo.
- Morelia.

El área de venta que le corresponde a esta ruta abarca las siguientes colonias:

- | | |
|--|-------------------------------|
| • 12 De Diciembre. | • Elías Pérez Avalos. |
| • 18 de Mayo. | • Enrique Ramírez. |
| • 3 de Agosto. | • Eréndira. |
| • 5 de Mayo. | • Felipe Carrillo Puerto. |
| • Acueducto FOVISSSTE. | • FOVISSSTE Santiaguito. |
| • Aquiles Serdán. | • Francisco Javier Clavijero. |
| • Atapaneo. | • Francisco Villa Ejidal. |
| • Bosques Tres Marías. | • Hospitales de Don Vasco. |
| • Buenavista 1ª Etapa. | • Independencia. |
| • Buenavista. | • Insurgentes. |
| • Central de Abastos. | • Ejidal Isaac Arriaga. |
| • Ciudad Industrial. | • José María Pino Suarez. |
| • Congresos Constituyentes de Michoacán. | • La Aldea. |
| • Constituyentes de Querétaro. | • La Goleta. |
| • Diego Rivera. | • La Nueva Aldea. |
| • División Norte. | • La Palma (la trampa). |
| • Doctor Miguel Silva. | • La Primavera. |
| • Ejido Atapaneo. | • Lázaro Cárdenas. |
| • El Mirador del Punhuato. | • Lomas de Guayangareo. |
| | • Lomas de Hidalgo. |

-
-
- | | |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Lomas de Hidalgo. • Lomas de la Aldea. • Lomas de Morelia. • Lomas de Punhuato. • Los Ángeles. • Matamoros. • Misión del Valle. • Morelia Centro. • Nueva Unión. • Nuevo Amanecer. • Obrera. • Pascual Ortiz de Ayala. • Paseo de las Lomas. | <ul style="list-style-type: none"> • Paso de la Goleta. • Precursores de la Revolución. • Primo Tapia. • Primo Tapia (poniente). • Prof. Jesus Romero Flores. • Residencial Bosques. • San Rafael. • Santa Fe Sur. • Unión. • Valle del Punhuato. • Vasco de Quiroga. • Vicente Lombardo Toledano. • Virrey Antonio de Méndez. |
|--|---|

4.2.3.-Ruta P104 Y E104

Es la tercera y última ruta que trabaja bajo el método de preventa y está compuesta por las rutas o unidades de reparto (P104 Y E104).

El área de venta que le corresponde a esta ruta abarca las siguientes colonias:

- | | |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Adolfo López Mateos. • Adolfo López Mateos (Oriente). • Agua Clara. • Agustín Arriaga Rivera. • Alberto Oviedo Mota. • ampliación Río Florido. • Ana María Gallaga. • Arboleda de la Huerta. • Arboledas Valladolid. • Bello Horizonte. • Cerritos. | <ul style="list-style-type: none"> • Ciudad Jardín. • Congreso Hispanoamericano. • Cosmos. • Crisol industrial (CEPAMISA). • Dr. José María Coss. • Ejidal Tres Puentes. • El cerrito Itzícuar. • El Parían. • El Vivero INDECO. • Felicitas del Río. • Félix Ireta. |
|---|---|

-
-
- Gustavo Díaz Ordaz.
 - Hacienda de la Huerta.
 - Hacienda de Tinijaro.
 - Hacienda del Valle.
 - Hacienda la Trinidad.
 - Hacienda los Viñedos.
 - Héroe de la Nación.
 - Ignacio Allende.
 - Ignacio López Rayón.
 - INFONAVIT Villas
Universidad.
 - Jardines de Sindurio.
 - Jardines de Torremolinos.
 - Josefa Ortiz de Domínguez.
 - Juárez.
 - La Calera.
 - La Huerta.
 - La Huerta FOVISSSTE.
 - La Minzita (Piedra Dura).
 - La Nueva Esperanza.
 - La Rinconada.
 - Leona Vicaria.
 - Lomas del Pedregal.
 - Lomas del Valle.
 - Lomas la Huerta.
 - Los Ejidos.
 - Los Manantiales.
 - Nicolás Bravo.
 - Nueva Valladolid.
 - Nuevo Vergel.
 - Popular Solidaridad.
 - Río Florido.
 - San Antonio.
 - San Antonio Parangare.
 - San Isidro Itzicuaró.
 - San José Itzicuaró.
 - Los Manantiales de la Huerta.
 - Los Pinos de Michoacán.
 - Manantiales del Paríán.
 - Manuel Villalongín.
 - Margarita Maza de Juárez.
 - Mariano Michelena.
 - Molino de Parras.
 - Morelia Centro.
 - Morelos.
 - Niño Artillero.
 - Nicolaítas ilustres.
 - San Juanito Itzicuaró.
 - San Lorenzo Itzicuaró.
 - San Pascual.
 - Santa Rita.
 - Sentimientos de la Nación.
 - Sindurio.
 - Solar Torremolinos.
 - Tacicuaró.
 - Tinijaro.
 - Valerio Trujano.
 - Valladolid.
 - Ventura Puente.
 - Vicente Guerrero.
 - Villa Universidad.
 - Villas del Paríán.
 - Villas del Pedregal.
 - Villas del Pedregal II.
 - Villas del Pedregal IV.
 - Villas Insurgentes.
 - Vista Hermosa.
 - Xangari.

4.2.4.-Ruta 1302

Esta es una de las rutas que trabaja bajo el esquema o método de auto venta esto quiere decir que el mismo vendedor toma el pedido y en el mismo momento realiza la transacción de venta. Para este tipo de método de trabajo solo se necesita una unidad de reparto.

El área de venta que le corresponde a esta ruta abarca las siguientes colonias:

- 5 de mayo.
- Atecuaro.
- Balcones de Santa María
- Buenos Aires.
- Camelinas INFONAVIT.
- Chapultepec Norte.
- Chapultepec Oriente.
- Chapultepec Sur.
- Colinas del Sur.
- Copuyo.
- Crucero de Irapeo.
- Cuauhtémoc.
- Devanador de Rivera.
- Díaz Rubio Rector.
- Ejidal Ocolusen.
- El Arena.
- El Temazcal.
- El Vaquerito.
- Electricista.
- Feliz Ireta.
- Félix Arreguin.
- Francisco I Madero.
- Fuentes de Morelia.
- Ichaqueo.
- Insurgente.
- Irapeo.
- Jaripeo.
- Jesus del Monte.
- La Ciénega.
- La Goleta.
- Loma Bonita INFONAVIT.
- Loma Chapultepec.
- Lomas de Santa María.
- Lomas del Durazno.
- Los Encinos.
- Los Fresnos.
- Los Pinos de Michoacán.
- Nueva Chapultepec
- Pascual Ortiz de Ayala.
- Paso Ancho.
- Peña Blanca.
- Pie de la Mesa.
- Poblado Ocolusen.
- Portezuela.
- Puerta Blanca.
- Puerto de Buenavista.
- Rincón de Ocolusen.
- Rincón Santa Sofía.
- San José de las Torres.
- San Miguel del Monte.
- Santa Cecilia.
- Tafetán.
- Trincheras de Morelos.
- Tzitzio.
- Unión de Progreso.
- Vasco de Quiroga.
- Ventura Puente.
- Villa Madero.
- Vista Bella.
- Zurumbeneo.

4.2.5.-Ruta 1305

Esta es una de las rutas que trabaja bajo el esquema o método de auto venta esto quiere decir que el mismo vendedor toma el pedido y en el mismo momento realiza la transacción de venta. Para este tipo de método de trabajo solo se necesita una unidad de reparto.

También cabe resaltar que esta es una de las rutas foráneas (su ruta de reparto está fuera de Morelia) y abarca los siguientes municipios

- Acuitzio.
- Carácuaro.
- Madero.
- Morelia.
- Nocupétaro.
- Tacámbaro.

El área de venta que le corresponde a esta ruta abarca las siguientes colonias:

- 5 de Mayo.
- Acuitzio del Canje.
- Agrarra.
- Aserradero Viejo.
- Bellavista.
- Buenos aires.
- Carácuaro De Morelos.
- Ejido J. Jesús Alcaraz.
- El Cerrito.
- El Mirador.
- El Pedido.
- Emiliano Zapata.
- Etúcuaro.
- Froylan Vargas Gómez.
- La Carolina.
- La Cumbre.
- La Estancia.
- La Tijera.
- Las Cocinas.
- Las Cruces.
- Las Peñas.
- Los Pinos.
- Los Planes.
- Magisterio.
- Melchor Ocampo.
- Nocupétaro de Morelos.
- Nueva Florida.
- Pablo Galeana.
- Palizada.
- Pasos de Morelos.
- Purísima.
- Ricardo Flores Magón.
- San Diego Corupatio.
- San José del Cerrito.
- San Miguel Tamácuaro.
- Santiago Undameo.
- Socialista.
- Tacámbaro de Codallos Centro
- Tenencia Morelos
- Tiripetío.
- Tarakio.
- Villa Madero.

4.2.6.-Ruta 1307

Esta es una de las rutas que trabaja bajo el esquema o método de auto venta esto quiere decir que el mismo vendedor toma el pedido y en el mismo momento realiza la transacción de venta. Para este tipo de método de trabajo solo se necesita una unidad de reparto.

También cabe resaltar que esta es una de las rutas foráneas (su ruta de reparto está fuera de Morelia) y abarca los siguientes m

- Chucándiro.
- Coeneo.
- Copándaro.
- Huaniqueo.
- Morelia.
- Morelos.
- Puruándiro.
- Quiroga.
- Salvador Escalante.
- San Nicolás de los Garza.
- Tancítaro.
- Tarímbaro.
- Tzintzuntzan.
- Zacapu.

El área de venta que le corresponde a esta ruta abarca las siguientes colonias:

- 18 de Marzo.
- Adolfo López Mateos (oriente).
- Ampliación San Pascual.
- Antiguo Corral de Piedra 1er Sector.
- Atzimbo.
- Campo Nubes.
- Capula.
- Caringuro.
- Ciudad Jardín.
- Coeneo de la Libertad.
- Copándaro de Galeana.
- Coro Grande.
- Cortejo Viejo.
- Cuto de la Esperanza.
- El Cárcamo.
- El Cobrero.
- El Fresno.
- El Marujio.
- El Nispo.
- El Pino.
- El Pitahayo.
- El Salitre.
- El Tigre.
- Enrique Ramírez.
- Guadalupe Victoria.
- Héroes Republicanos.
- Huaniqueo de Morales.
- Iratzio.
- Jardín de la Montaña
- Joyitas.
- La alberca.

-
-
- | | |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • La Aurora. • La Cañada. • La Calzada. • La Hacienda. • La Morera. • La Nueva Esperanza. • La Pacanda. • La Palma. • Las Canoas. • Las Cruces de Barrera. • Libertad (Epitacio Huerta). • Loma dorada • Loma Puerta del Tigre. • Lomas de la Maestranza. • Lomas de Morelia. • Nueva Sur. • Quiroga. • San Agustín del Maíz. • San Antonio. • San Bernabé. • San Isidro Itzícuaró. • San José Itzícuaró. • San Nicolás Tumbiscatío. | <ul style="list-style-type: none"> • San Pascual. • San Pedro Puruátiro. • San Pedro Zipiajo. • San Sebastián. • San Vicente. • Sanambo. • Santa fe de la Laguna. • Santa Lucia. • Santa Rita. • Sindurio. • Tancítaro. • Tecache. • Teremendo de los Reyes. • Teremendo Jasso. • Tinijaro. • Tzintzuntzan. • Unión. • Unión Antorchista. • Villa Magna. • Villa Morelos. • Villas de la Loma. • Villas de la Loma II. • Villas del Pedregal. |
|--|--|

4.2.7.-Ruta 1322

Esta es una de las rutas que trabaja bajo el esquema o método de auto venta esto quiere decir que el mismo vendedor toma el pedido y en el mismo momento realiza la transacción de venta. Para este tipo de método de trabajo solo se necesita una unidad de reparto.

También cabe resaltar que esta es una de las rutas locales (su ruta de reparto está dentro de Morelia) y abarca los municipios de:

- Charo.
- Morelia.

El área de venta que le corresponde a esta ruta abarca las siguientes colonias:

- 5 de Diciembre.
- 5 de Mayo.
- Alberto Oviedo Mota.
- Bosque Camelinas.
- Camelinas INFONAVIT.
- Carlos rivera Larrauri.
- Cayetano Andrade.
- Chapultepec Norte.
- Chapultepec Oriente.
- Chapultepec Sur.
- Colinas del Sur.
- Electricista.
- Félix Ireta
- Fray Antonio de San Miguel Iglesias.
- Fuentes de Morelia.
- Irapeo.
- Jardines del Rincón.
- Jesus del Monte.
- La Loma.
- Las Américas.
- Las Palomas.
- Las Torrecillas.
- Lomas de Santa María.
- Lomas del Durazno.
- Los Sauces.
- Morelia Centro.
- Obrera.
- Peña Blanca.
- Poblado de Ocolusen.
- Santa María de Guido.
- Santiaguito INDECO.
- Sara Malfavón.
- Terrazas Tres Marías.
- Valle de las Flores.
- Valle el Rosario.
- Vasco de Quiroga.
- Ventura Puente.
- Vista Bella.

4.2.8.-Ruta 1325

Esta es una de las rutas que trabaja bajo el esquema o método de auto venta esto quiere decir que el mismo vendedor toma el pedido y en el mismo momento realiza la transacción de venta. Para este tipo de método de trabajo solo se necesita una unidad de reparto.

También cabe resaltar que esta es una de las rutas foráneas (su ruta de reparto está fuera de Morelia) y abarca los siguientes municipios

- Cuitzeo.
- Huandacareo.
- Morelia.
- Moroleón.
- Santa Ana Maya.
- Tarímbaro.
- Uriangato.

El área de venta que le corresponde a esta ruta abarca las siguientes colonias:

- Ampliación Jamaica.
- Cañada de la Magdalena.
- Capacho.
- Cepio.
- Chapultepec.
- Chupícuaro.
- Colonia Chupícuaro
- Cuamio.
- Cuaracurio.
- Cuitzeo del Porvenir.
- Cuto del Porvenir.
- De la Cruz.
- Derramadero.
- Doctor Miguel Silva.
- El Colegio.
- El Embarcadero.
- Lometón.
- El Puesto.
- El Toronjo.
- El Trébol.
- Ex hacienda de Guadalupe.
- Felipe Ángeles.
- Galaxia Tarímbaro II.
- Guadalupe.
- Huandacareo.
- La Cantera.
- La Cinta.
- La Concepción.
- La Lobera.
- La Magdalena.
- La Nopalera.
- La Noria.
- La Palma.
- Leandro Valle.
- Mariano Escobedo.
- Mesón Nuevo.
- Miguel Hidalgo
- Mirador de las Palmas
- Paseo del Valle.
- Peña del Panal.
- Piñicuaro.
- Puerta del Salto.
- Rancho Nuevo.
- Salvador Urrutia.
- San Agustín del Pulque.
- San Antonio.
- San José Cuaro.
- San José de la Palma.
- San José de la Trinidad.
- San Juan Benito Juárez.
- San Marcos.
- San Rafael Coapa.
- Santa Ana del Arco.
- Santa Ana Maya.
- Santa Cruz.
- Santa Fe Sur.
- Santa Cruz.
- Santa María.
- Tarímbaro.
- Tupatarillo.
- Vista Bella.

4.2.9.-Ruta 1326

Esta es una de las rutas que trabaja bajo el esquema o método de auto venta esto quiere decir que el mismo vendedor toma el pedido y en el mismo momento realiza la transacción de venta. Para este tipo de método de trabajo solo se necesita una unidad de reparto.

También cabe resaltar que esta es una de las rutas foráneas (su ruta de reparto está fuera de Morelia) y abarca los siguientes municipios

- Álvaro Obregón.
- Charo.
- Hidalgo.
- Huandacareo.
- Indaparapeo.
- Queréndaro.
- Tarímbaro.
- Zinapécuaro.

El área de venta que le corresponde a esta ruta abarca las siguientes colonias:

- Álvaro obregón.
- Belisario Domínguez.
- Campestre.
- Campestre Tarímbaro.
- Charo.
- Cutzio.
- El Calvario.
- El Castillo.
- El Cuitzillo Chico.
- El Cuitzillo Grande.
- El Roció.
- El Zapote.
- Estación Queréndaro.
- Francisco Villa.
- Guadalupe.
- Indaparapeo.
- La Mora.
- La Noria.
- Las Palmas.
- Las Tinajas.
- Laureles Eréndira.
- Los Naranjos.
- Miguel Hidalgo.
- Plan de las Palmas.
- Queréndaro.
- Rio de Parras.
- San Bartolo Cuitareo.
- San José Cuaro.
- San José de la Palma.
- San José del Rincón.
- San Lucas Pio
- San Pedro Bocaneo.
- San Pedro de los Sauces.
- Singuio.
- Tarímbaro.
- Terranova.
- Triunfo.
- Ucareo.
- Uruétaro.
- Valle Real.
- Vista Bella.
- Zinapécuaro de Figueroa Centro.

4.2.10.-Ruta 1330

Esta es una de las rutas que trabaja bajo el esquema o método de auto venta esto quiere decir que el mismo vendedor toma el pedido y en el mismo momento realiza la transacción de venta. Para este tipo de método de trabajo solo se necesita una unidad de reparto. También cabe resaltar que esta es una de las rutas foráneas (su ruta de reparto está fuera de Morelia) y abarca los siguientes municipios

- Erongarícuaro.
- Huiramba.
- Lagunillas.
- Maravatío.
- Morelia.
- Pátzcuaro.
- Salvador Escalante.
- Santa Clara del Cobre.
- Tingambato.
- Tzintzuntzan.

El área de venta que le corresponde a esta ruta abarca las siguientes colonias:

- Alberto Oviedo Mota.
- Cerró Blanco.
- Cuanajo.
- Cuarto.
- Cuirinditzio.
- El Carmen.
- El Pedregal.
- Fontezuelas.
- Huecorio.
- Huiramba.
- Ibarra. Ihuatzio.
- INFONAVIT Alfredo Salce.
- Isaac Arriaga (Noriega).
- Juventino Rosas.
- La Caja.
- La Era.
- La Granada.
- La Ilusión.
- La Providencia.
- La Tinaja.
- Lagunillas.
- Las Trojes del Durazno.
- Lázaro Cárdenas.
- Llano de la Virgen.
- Los Reyes.
- Melchor Ocampo.
- Morelos.
- Niños Héroes.
- Ojo de agua de pastores.
- Pátzcuaro.
- Pátzcuaro Centro.
- Popular Vasco de Quiroga.
- Revolución Mexicana.
- San Antonio Coapa.
- San Francisco Pichátaro.
- San Isidro.
- San José.
- San Juan Tumbio.
- San Lázaro.
- San Miguel.
- San Miguel Charahuén.

-
-
- | | |
|---------------------------------|---------------------|
| • San Pedro Paredón. | • Tiripetío. |
| • Sanabria. | • Uruapilla. |
| • Santa Clara del Cobre | • Vasco de Quiroga. |
| • Santa María del Huiramangaro. | • Vista del Lago. |
| • Tingambato. | • Zirahuén. |
| | • Zurumútaró. |

4.2.11.-Ruta 13801 (distribuidores)

Esta es una de las rutas que trabaja bajo el esquema o método de auto. También cabe resaltar que esta es una de las rutas foráneas y es la única ruta de mayoristas o distribuidores y abarca los siguientes municipios

- | | | |
|---------------|---------------|------------|
| • Aguililla. | • Morelia. | • Uruapan. |
| • Apatzingán. | • Puruándiro. | • Zamora. |
| • Huetamo. | • Tacámbaro. | • Zacapu. |
| • La Piedad. | • Turicato. | |

El área de venta que le corresponde a esta ruta abarca las siguientes colonias:

- | | |
|---|---------------------------------|
| • 18 de Mayo. | • Manuel Abasolo. |
| • 5 de Mayo. | • Miraflores. |
| • Aguililla. | • Morelia Centro. |
| • Apatzingán de la Constitución Centro. | • Niño Artillero. |
| • Benito Juárez. | • Obrera. |
| • Central de Abastos. | • Pablo Galeana. |
| • Chávez Tejeda. | • Puruarán. |
| • Chupio. | • San Francisco Uruapan. |
| • Ciudad Industrial. | • Sindurio. |
| • Colinas del Sur. | • Sol Naciente. |
| • El Duero. | • Solidaridad. |
| • Elías Pérez Avalos. | • Tacámbaro de Collados Centro. |
| • Félix Arreguin. | • Tacúaro. |
| • Irrigación. | • Tres marías. |
| • Jacarandas. | • Uruapan Centro. |
| • Las Arboledas. | • Valencia. |
| • Las Colonias. | • Vicente Guerrero. |
| • Lázaro Cárdenas. | • Zacapu Centro. |

CAPITULO 5. Principales Competidores en el mercado.

5.1.-Grupo Jumex

Es un grupo empresarial mexicano dedicado a la producción de bebidas. Reúne a las compañías Frugosa, Botemex, Jugomex, Alijumex, Vilore Services Corporation, Vilore Services y Vilore Foods, Inc. Produce jugos de frutas, néctares y bebidas refrescantes a base de frutas, así como bebidas energéticas. Sus instalaciones se encuentran al norte de la CDMX en Ecatepec, Estado de México, México.



Sus productos podían adquirirse inicialmente solo en la República Mexicana, pero en los últimos años, debido al Tratado de Libre Comercio, pueden adquirirse en los Estados Unidos. El 18 de febrero de 2009, Jumex inauguró su primera planta fuera del territorio mexicano, ubicada en El Salvador, la cual elabora y distribuye jugos naturales al mercado centroamericano y del Caribe. La inversión superó los 20 millones de dólares.



Originalmente la empresa se llamaba Empacadora de Frutos y Jugos, S.A. y se fundó en 1961 en este mismo año se inició el proceso de durazno envasado en una latita de 150 ml, la cual no tenía litografía, solo tenía una etiqueta con la marca de Frugo.

En 1964 se inicia entonces un proceso para registrar la marca “JUMEX” con el eslogan de “la latita azul”, identificada desde entonces como la mejor de jugos y néctares en México.

En 1969 con la llegada del hombre a la Luna cambia la imagen de la marca, con el eslogan: “Jumex: La Bebida del Futuro”, representado por un muñeco sentado sobre una lata de jugo que salía como cohete hacia el espacio.

En los años 70’S Nace la campaña del árbol y la ardilla de Jumex desde entonces nos acompaña. Esta nueva imagen dio mayor naturalidad a su presentación y a la marca. Al principio fue solamente un personaje de nuestras campañas, y poco a poco se convirtió en un icono de la marca que todos reconocemos y queremos. En 1979 se crea un nuevo eslogan: “Jumex: Fruta fresca nada más”.



En los 80’S se crea el envase de cristal para jugos y en 1984 se lanza al mercado un nuevo producto en envase de cristal, en presentación de 1 litro con las frutas de manzana, uva, naranja y toronja; además de tomate y en 1989 se lanzó al mercado la botellita de 250 ml.

90’S sale al mercado Jumex tetra Brik. En 1994 se logra uno de los máximos proyectos para la marca Jumex, dar forma diferente a la lata y se lanza al mercado la nueva lata 335 ml. que sustituye a la lata tradicional 350; esta nueva lata tiene como característica principal el Acuellado del cuerpo de la lata. Y en el año 2007 se lanza al mercado la lata botella.

El estudio “RepTrak México 2018”, los 10 primeros lugares en cuanto a mejor reputación están ocupados por Sony, Netflix, Google, Microsoft, BMW, Samsung, Adidas, Nike, The Walt Disney Company y Volkswagen.

La primera marca mexicana que aparece en el conteo es Grupo Modelo, que está ubicada en el puesto 21, seguida por Grupo Lala (en el lugar 22), Cinépolis y (número 26), Jumex (puesto 27) y Cervecería Cuauhtémoc Moctezuma (en el peldaño 28).

Las 50 empresas con mejor reputación en México

1	SONY	79.2	11	TOYOTA	75.7	21	GRUPO MODELO	74.1	31	P&G	72.1	41	CEMEX	70.0
2	NETFLIX	79.2	12	intel	75.8	22	GRUPO LALA	74.6	32	NOKIA	72.8	42	Office DEPOT	69.9
3	Google	78.9	13	DANON	75.5	23	Apple	73.8	33	NISSAN	71.8	43	amazon	69.7
4	Microsoft	78.7	14	hp	75.2	24	LG Electronics	73.7	34	GRUPO BIMBO	70.8	44	liverpool	69.5
5	BMW	78.2	15	Nintendo	75.1	25	Kellogg's	73.6	35	L'ORÉAL	70.4	45	COSTCO	69.5
6	SAMSUNG	77.3	16	GE	75.1	26	JUMEX	73.2	36	TOSHIBA	70.4	46	Walmart	69.3
7	adidas	76.8	17	Panasonic	74.5	27	Cinépolis	72.8	37	alipasa	70.3	47	Cinemex	69.2
8	NIKE	76.4	18	DELL	74.4	28	Cervecería Cuauhtémoc Moctezuma	72.7	38	3M	70.2	48	Lenovo	69.2
9	The Walt Disney Company	76.2	19	IBM	74.3	29	HERDEZ	72.2	39	Huawei	70.1	49	El Salto de Hierro	68.7
10	VW	76.1	20	NISSAN	74.2	30	XEROX	72.1	40	HONDA	70.0	50	Costeña	68.5

Visión.

Posicionarnos como un competidor global en la industria de los alimentos y bebidas de calidad mundial, atendiendo a distintos segmentos de mercado y manteniéndonos siempre a la vanguardia en tecnología de procesos, productos y envases.





generando valor a los accionistas.

Misión.

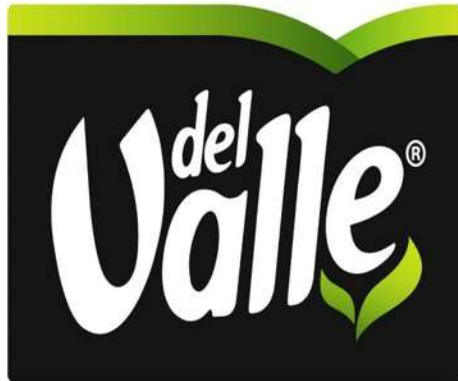
Proporcionar al consumidor alimentos y bebidas de calidad mundial, hechos principalmente a base de fruta, innovando con tecnologías de punta en sus procesos, productos y envases,

Valores.



- Gobernabilidad e independencia en gestión y decisiones.
- Responsabilidad empresarial ante los consumidores y cliente.
- Un sentido de pertenencia, tratando a las personas con sencillez, tolerancia y reconocimiento.
- Pasión por la innovación.
- Organización, actuar con honradez, responsabilidad y constancia en el manejo de los recursos.
- Justicia, basada en la ética profesional.
- Una actitud de servicio.
- Mantener solidaridad con la comunidad, integrándose en filantropías que brindan un bienestar a la sociedad.
- Excelencia en calidad mundial en nuestros productos.
- X la sustentabilidad y progreso del negocio y de su gente

5.2.-Jugos del valle



Jugos del Valle es un productor mexicano de jugos de frutas y bebidas. Fundada en 1947, hoy Jugos del Valle es una de las empresas líderes de alimentos, jugos y bebidas en México que produce marcas populares como Del Valle, Florida 7, Frutsi, Beberé, entre otras, que también actúa como embotelladora

de algunas bebidas de Coca-Cola. Como Powerade , Energy Brands y Gladiator Energy Drink . Las operaciones abarcan desde los EE. UU. Hasta Brasil, Venezuela, Puerto Rico, Chile, Argentina, Colombia y la mayor parte de América Central. Desde 2007 es una subsidiaria de Coca-Cola FEMSA , la principal embotelladora mexicana de Coca-Cola .

En 1947, luego de una larga carrera en la industria del vino, Santiago Ovalle comercializó jugo de uva, lo que llevó a la apertura de la primera fábrica de Jugos del Valle en Santa Marta, Santa Marta . Una segunda fábrica, ahora el centro de operaciones más importante de la compañía, se inauguró en 1968 en Tepetzotlán .

Después de que un grupo de inversionistas liderados por PE Manuel Albarrán Macouzet adquiriera la compañía en 1978, la marca "Frutsi" se lanzó en 1982 en envases de vidrio de 355 mililitros (12.0 oz). La marca "Botellín" siguió en 1988, el mismo año en que Jugos del Valle exportó por primera vez sus productos a los Estados Unidos.





En 1992, se abrió una nueva planta de zumos en Zacatecas , que también produjo pulpa de fruta utilizada en diferentes productos y exportó néctares en todo el mundo en latas de aluminio. Jugos del Valle se convirtió en una empresa pública en 1994. Al mismo tiempo, la empresa

estableció la planta de tratamiento de aguas residuales más moderna de América Latina y lanzó un nuevo zumo llamado "Mini Valle" en 250 mililitros envase de cartón.

La marca "Valle Practic" se lanzó al mercado en 1995, la primera de su tipo en tener un contenedor de cartón fácil de abrir. "Val-Vita" fue creada para mejorar la producción y comercialización de productos alimenticios. En 1996, la compañía lanzó "Jumbo Practic" en un contenedor fácil de abrir, el único producto de Del Valle que contiene 2 litros de jugo. En el mismo año, la compañía estableció su primera filial internacional en los Estados Unidos.

En 1997, Del Valle comenzó a vender pulpa de fruta a clientes nacionales e internacionales y estableció una segunda filial en Brasil. Al año siguiente, la compañía adquirió la compañía Barrilitos y lanzó "Apretón", un producto que usaba el primer recipiente de plástico metalizado en el mercado. Del Valle Brasil abrió su primera fábrica de producción en Americana, São Paulo en 1999.

Charlene McArthur Albarrán creó formalmente la Fundación Grupo Del Valle en 2002. La mudanza permitió que muchas personas tuvieran una casa y una nutrición adecuada. En 2005, el comité directivo del grupo colocó al Director General de Del Valle a cargo de las operaciones mundiales a solicitud de la junta directiva. La

compañía luego adquirió Infonet, lo que le permitió entrar en alianzas estratégicas con compañías como Tetra Pack . "Del Valle Light" fue lanzado al mercado en el mismo año. En 2006, la soya basada en "Del Valle de soja" se puso en marcha y una nueva fábrica inaugurada en Monterrey .



Al año siguiente, Del Valle y Coca-Cola FEMSA SAB de CV / The Coca-Cola Company anunciaron un acuerdo comercial, que permitió a Coca-Cola aumentar su presencia en América Latina y Del Valle aumentar su nivel de distribución 15 veces. Desde 2007, las marcas de la cartera de Jugos Del Valle son parte de Coca-Cola FEMSA y se distribuyen en México, Estados Unidos y la mayor parte de América Latina.

Tras la fusión con las operaciones de Coca-Cola, Del Valle comenzó a embotellar marcas como " Gladiator " y "Valle Fruit" en 2008, mientras que "Powerade" se relanzó como parte de esto. Además, como parte de las condiciones impuestas para la compra por parte de COFECO, Coca-Cola tuvo que terminar la distribución de la marca de refrescos Barrilitos entre México. La marca Barrilitos aún se distribuye en los Estados Unidos por Arca Continental / Coca-Cola, mientras que en México estos derechos son propiedad del embotellador local Del Fruto, que no tiene ninguna relación con la antigua compañía.



Misión.

“Satisfacer con excelencia a nuestros clientes a través de bebidas que generan bienestar”



Visión.

“Ser la empresa líder en México, reconocida por la calidad, excelencia operativa y continua innovación, impulsada por el talento de nuestra gente, guiada por un modelo de negocio que comparte el riesgo y la rentabilidad.”



Valores.

- *Pasión y orientación al cliente:* Estamos comprometidos con satisfacer las necesidades de nuestros clientes y consumidores, buscando siempre exceder las expectativas para conquistar su lealtad.
- *Innovación:* Hacemos permanentemente cosas nuevas y creativas que contribuyen a la mejora de la Organización.
- *Trabajo en equipo:* Trabajamos con confianza y compromiso entre los miembros del equipo, impulsando a la Organización para la generación de valor.
- *Adaptación a los cambios:* Somos flexibles y estamos preparados para afrontar retos, brindando a nuestros colaboradores y clientes un entorno estimulante y motivador.

- *Excelencia y productividad:* Trabajamos de forma eficaz y eficiente, agregando valor en cada actividad, para garantizar productos y servicios de excelencia, a nuestros clientes, consumidores y sociedad.
- *Integridad:* Somos congruentes con lo que pensamos, decimos y hacemos, buscando siempre el bien común, apegándonos a la verdad, a la justicia y a nuestros valores; generando así credibilidad dentro y fuera de la Organización.
- *Responsabilidad social y ambiental:* Estamos comprometidos con el bienestar de nuestros colaboradores y familias, de nuestros consumidores y de las comunidades donde operamos, siempre respetando los derechos humanos, la legislación vigente y el medio ambiente.

5.3.-Panorama general del mercado de jugos en México.

En México existe una pequeña cantidad de gente que acostumbra tomar sólo jugos naturales, para ser exactos, sólo un 27%, y por otro lado existe un 69% que regularmente consume jugo envasado, cuestión de costumbre, salud, presupuesto o simplemente porque no hay un lugar cerca donde vendan cierto tipo de jugos, las razones son muchas para decidirse entre uno y otro.



Los jugos comerciales con más reconocimiento de marca.

Hoy en día en México existen varias marcas de jugos, pero entre ellas las tres más famosas y recurrentes por los consumidores son:

- Jumex, 73%
- Del valle, 57%
- Boing con, 42%

El consumo varía desde uno a todos los días a la semana, siendo los que consumen una o 2 veces a la semana los que representan la mayoría (28%).

Los sabores más buscados.

Dentro de la selección de sabores, hay una amplia variedad de frutas y mezclas que vuelven un poco más complicada la elección, aunque los mexicanos tienen claro sus preferencias de sabor:

1. manzana con 69% de preferencia-
2. mango 68% de preferencia.
3. naranja 57% de preferencia.
4. durazno con 40% de preferencia.
5. uva con 33% de preferencia.

A pesar de que las preferencias ya están establecidas, 39% de los mexicanos estaría dispuesto a probar un nuevo sabor de jugo y dentro de los sabores que les gustarían probar se encuentran mezclas de frutas cítricas, frutos rojos, frutas exóticas como el kiwi, el maracuyá y de verduras como nopal y apio.

Los jugos; un complemento para una dieta saludable

Aunque realmente sólo los jugos hechos al momento y de frutos combinados con verdura son saludables, el 26% acostumbra buscar en los jugos envasados el contenido calórico por porción.

CAPITULO 6. Historial de ventas

6.1.-Venta segmentada por rutas y por producto de reparto 2015

6.1.1.-Venta segmentada por rutas

RUTA	VENTAS AÑO 2015												TOTAL
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	
1301	819	694	775	787	749	830	840	799	719	817	670	704	9203
1302	1210	957	1095	1041	976	959	900	1083	1068	1184	1010	1048	12531
1303	1074	1054	1117	1199	1188	1067	1324	1201	1245	1144	1175	1380	14168
1304	1077	969	1068	1023	1001	1027	957	1083	1085	1188	1029	996	12503
1305	1178	1290	1233	1217	1236	1202	1191	1078	1155	1311	1148	1164	14403
1307	978	886	909	934	919	1057	1131	924	1014	1068	854	1062	11736
1321	652	616	712	621	728	621	584	696	749	782	649	599	8009
1322	974	970	1080	1147	906	1020	742	947	1032	1101	872	802	11593
1323	2737	2339	2488	1649	2562	2215	1834	2155	2703	2846	2581	2471	28580
1325	1332	1121	1233	1218	1222	1117	999	1131	1201	1337	1150	1160	14221
1326	1286	1175	1352	1242	1360	1358	1403	1460	1464	1629	1269	1175	16173
1327	817	818	915	859	895	913	653	825	1070	1204	1081	773	10823
1330	866	725	808	871	840	761	758	901	1042	1065	933	872	10442
13801	10179	9997	11893	10066	10344	8763	8099	9717	9382	10012	10347	872	109671
TOTAL	25179	23611	26678	23874	24926	22910	21415	24000	24929	26688	24768	10030	284056

Tabla 1 Venta segmentada por rutas 2015

Como se puede observar en la tabla de la parte superior el mes donde se obtuvieron mejores ventas en la mayoría de las rutas fue en el mes de octubre y el peor mes de ventas fue en julio.

La baja de las ventas en el mes de julio se debe a que en este mes las escuelas permanecen cerradas por motivos del periodo vacacional y muchos de los negocios de igual manera permanecen cerrados por el mismo motivo.

Y el aumento se cree que se debe a las fiestas que existen en este mes y se suma que en este mes las escuelas se empiezan a regularizar sus actividades normales del día a día.

Y por último en la tabla también se muestra que la ruta con más venta en el año fue la ruta 1323 con un total de 28,580 cajas y la ruta con menos venta fue la 1321 con un total de 8,009.

6.1.2.-Venta segmentada por producto

PRODUCTO	VENTA	PRECIO	SIN IVA	IVA	IMPORTE	PROMOCION
TETRA PAK	0	\$45.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	
BRIK 250	21009	\$127.00	\$2,300,123.27	\$368,019.73	\$2,668,143.00	2676
BRIK 500	25568	\$182.00	\$4,011,531.03	\$641,844.97	\$4,653,376.00	4158
BRIK 1000	8197	\$182.00	\$1,286,081.03	\$205,772.97	\$1,491,854.00	792
BOING LATA	988	\$150.00	\$127,758.62	\$20,441.38	\$148,200.00	
BOING N/R	0	\$125.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	
LULU 12	0	\$32.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	
L-12 RET	293	\$108.00	\$27,279.31	\$4,364.69	\$31,644.00	44
AGUA 500	1005	\$78.00	\$78,390.00	\$0.00	\$78,390.00	167
AGUA 1500	77	\$76.00	\$5,852.00	\$0.00	\$5,852.00	1
PASC LATA	0	\$98.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	
POWER DUCK	0	\$290.50	\$0.00	\$0.00	\$0.00	
PASCUAL600	740	\$150.00	\$95,689.65	\$15,310.35	\$111,000.00	143
PASCUALIN	0	\$64.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	
LECHE PASC	1485	\$160.00	\$237,600.00	\$0.00	\$237,600.00	125
P-12 RET	1103	\$108.00	\$102,693.10	\$16,430.90	\$119,124.00	79
P-300	2043	\$98.00	\$172,598.27	\$27,615.73	\$200,214.00	431
A-SABOR500	630	\$98.00	\$53,224.13	\$8,515.87	\$61,740.00	76
BRIK 330	1848	\$74.00	\$117,889.65	\$18,862.35	\$136,752.00	189
BRICK 750	0	\$124.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	
L-300	0	\$96.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	
T-CLASS200	7127	\$92.00	\$565,244.82	\$90,439.18	\$655,684.00	1141
L-3000	263	\$116.00	\$26,300.00	\$4,208.00	\$30,508.00	47
NR 10 OZ	0	\$100.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	
NECT250	519	\$146.00	\$75,774.00	\$0.00	\$75,774.00	67
BN-12	63762	\$146.00	\$9,309,252.00	\$0.00	\$9,309,252.00	10800
T-SLIM	11173	\$99.00	\$953,557.75	\$152,569.25	\$1,106,127.00	1605
MEXICOLA	260	\$126.00	\$28,241.37	\$4,518.63	\$32,760.00	8
WWNCB-150	13	\$81.00	\$1,053.00	\$0.00	\$1,053.00	12
TBN-12	0	\$96.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	
AGUA 350	1068	\$64.00	\$68,352.00	\$0.00	\$68,352.00	240
BTB-125 NE	415	\$60.00	\$24,900.00	\$0.00	\$24,900.00	15
BNR+FRUTA	54062	\$163.00	\$8,812,106.00	\$0.00	\$8,812,106.00	10138
CITRUS 600	136	\$146.00	\$17,117.24	\$2,738.76	\$19,856.00	20
BLATA +FRU	42010	\$150.00	\$6,301,500.00	\$0.00	\$6,301,500.00	4763
BRIK 250NE	6376	\$127.00	\$809,752.00	\$0.00	\$809,752.00	1136
BRIK500NEC	11444	\$182.00	\$2,082,808.00	\$0.00	\$2,082,808.00	2331
BRIK1000NE	1	\$176.00	\$176.00	\$0.00	\$176.00	
AGUA 200	154	\$52.00	\$8,008.00	\$0.00	\$8,008.00	203
P1500S CAL	16	\$110.00	\$1,517.24	\$242.76	\$1,760.00	
BTK 125ML	21605	\$56.00	\$1,043,000.00	\$166,880.00	\$1,209,880.00	1833
MEXI RET	73	\$110.00	\$6,922.41	\$1,107.59	\$8,030.00	15
L-2000MLSA	25	\$96.00	\$2,068.96	\$331.04	\$2,400.00	25
BNRNEC 237	7726	\$122.00	\$942,572.00	\$0.00	\$942,572.00	883
AGUA 350	0	\$48.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	
TOTAL	293214	\$5,129.50	\$39,696,932.85	\$1,750,214.15	\$41,447,147.00	44163

Tabla 2 Venta segmentada por producto 2015

En la tabla de la parte de arriba se puede observar que el producto que más se vendió en el año 2015 fue el BN-12 con un total de 63,762 y el producto con menor venta se trató de BRIK1000NE con solo una caja de venta y el siguiente producto menos vendido fue el WW NCB-150 con solo 13 cajas.

El producto BN-12 obtuvo ese nivel de venta ya que se trata del producto estrella de la cooperativa y se trata de dar una mayor promoción y difusión del mismo y a esto también se le suma que uno de nuestros principales segmentos de mercado se trata del sector alimenticio y se tiene un numero grande de consumidores de esta presentación de producto en particular.



Boing. 12 onzas.

Clave para registro en liquidación BN-12.

Producto más vendido en el 2015.

Y los productos BRIK1000NE y WW NCB-150 obtuvieron este nivel de venta ya que en este año se retiraron del mercado y su producción fue cancelada, esta decisión fue tomo para dar paso a un nuevo producto que sustituyo a BRIK1000NE.



Boing Brik 1000 ml. Néctar.

Clave de registro en liquidación BRIK1000NE.

Producto menos vendido en el 2015.

6.2.-Venta segmentada por rutas y por producto de reparto 2016

6.2.1.-Venta segmentada por rutas

RUTA	VENTAS AÑO 2016												
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
1301	704	638	665	749	715	794	807	783	763	773	800	853	9044
1302	1069	1099	997	1073	1086	1006	1108	1115	921	924	997	1058	12453
1303	1193	1233	1269	1250	1320	973	1380	1258	964	1001	1042	1163	14046
1304	1057	1095	1023	1164	1043	1031	903	1018	1000	1031	981	914	12260
1305	1219	1292	1118	1212	1227	1188	1074	1110	1208	1113	1188	1168	14117
1307	1058	1012	954	1071	877	879	1046	845	761	866	736	849	10954
1321	710	639	684	838	832	716	698	755	730	830	910	888	9230
1322	907	973	849	1082	1084	991	996	977	911	1014	1150	1045	11979
1323	1928	2500	1961	2308	3012	1641	2355	1961	1949	2100	1720	2285	25720
1325	1405	1144	1108	1401	1162	1055	1032	1071	1212	1093	1098	1237	14018
1326	1391	1254	1303	1381	1349	1262	1359	1404	1213	1248	1080	1245	15489
1327	894	939	762	1127	1040	855	657	826	1127	1169	1195	1027	11618
1330	994	884	1028	1018	956	905	788	1002	930	1069	968	914	11456
13801	10658	9380	12293	1041	9619	9261	9544	11775	9601	10663	11064	10817	115716
TOTAL	25187	24082	26014	16715	25322	22557	23747	25900	23290	24894	24929	25463	288100

Tabla 3 Venta segmentada por rutas 2016

Como se observa en la tabla de la parte de arriba el mes donde se tuvo una mayor cantidad de ventas es en el mes de noviembre y en mes con menos ventas fue en julio.

El mes con peores ventas al igual que el año pasado se debe al periodo vacacional y al cierre de negocios y escuelas por el mismo motivo.

Y el mes con mejores ventas vario un como a comparación del año pasado, pero de igual manera se encuentra muy cercas del mismo resultado siendo noviembre el mejor mes.

Y por último se puede ver que la mejor ruta de reparto en cuestión de ventas es la 1323 con 25,720 cajas vendidas y la peor fue la ruta 1301 con solo 9,044.

6.2.2.-Venta segmentada por producto

PRODUCTO	VENTA	PRECIO	SIN IVA	IVA	IMPORTE	PROMOCION
TETRA PAK	0	\$45.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	
BRIK 250	11896	\$130.00	\$1,333,172.41	\$213,307.59	\$1,546,480.00	1729
BRIK 500	15913	\$185.00	\$2,537,849.13	\$406,055.87	\$2,943,905.00	2974
BRIK 1000	7887	\$185.00	\$1,257,840.51	\$201,254.49	\$1,459,095.00	862
BOING LATA	1731	\$155.00	\$231,297.41	\$37,007.59	\$268,305.00	
L-12 RET	151	\$118.00	\$15,360.34	\$2,457.66	\$17,818.00	17
AGUA 500	1367	\$82.00	\$112,094.00	\$0.00	\$112,094.00	247
PASC LATA	0	\$98.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	
PASCUAL600	461	\$150.00	\$59,612.06	\$9,537.94	\$69,150.00	83
LECHE PASC	1037	\$164.00	\$170,068.00	\$0.00	\$170,068.00	87
P-12 RET	621	\$118.00	\$63,170.68	\$10,107.32	\$73,278.00	34
P-300	1757	\$104.00	\$157,524.13	\$25,203.87	\$182,728.00	351
A-SABOR500	554	\$103.00	\$49,191.37	\$7,870.63	\$57,062.00	73
BRIK 330	215	\$77.00	\$14,271.55	\$2,283.45	\$16,555.00	17
L-300	0	\$96.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	
T-CLASS200	6776	\$96.00	\$560,772.41	\$89,723.59	\$650,496.00	1196
L-3000	130	\$120.00	\$13,448.27	\$2,151.73	\$15,600.00	32
NECT250	221	\$150.00	\$33,150.00	\$0.00	\$33,150.00	58
BN-12	62772	\$154.00	\$9,666,888.00	\$0.00	\$9,666,888.00	11476
T-SLIM	11079	\$101.00	\$964,637.06	\$154,341.94	\$1,118,979.00	1565
MEXICOLA	244	\$142.00	\$29,868.96	\$4,779.04	\$34,648.00	20
AGUA 350	706	\$69.00	\$48,714.00	\$0.00	\$48,714.00	149
BTB-125 NE	1528	\$60.00	\$91,680.00	\$0.00	\$91,680.00	182
BNR+FRUTA	60039	\$168.00	\$10,086,552.00	\$0.00	\$10,086,552.00	11780
CITRUS 600	0	\$150.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	
AGUA 1000	216	\$74.00	\$15,984.00	\$0.00	\$15,984.00	10
BLATA +FRU	45667	\$155.00	\$7,078,385.00	\$0.00	\$7,078,385.00	5745
BRIK 250NE	14222	\$130.00	\$1,848,860.00	\$0.00	\$1,848,860.00	2009
BRIK500NEC	23789	\$185.00	\$4,400,965.00	\$0.00	\$4,400,965.00	3830
BRIK1000NE	221	\$182.00	\$40,222.00	\$0.00	\$40,222.00	39
AGUA 200	16	\$55.00	\$880.00	\$0.00	\$880.00	123
BTK 125ML	17066	\$60.00	\$882,724.13	\$141,235.87	\$1,023,960.00	1677
MEXI RET	0	\$113.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	
L-2000MLSA	1117	\$48.00	\$46,220.68	\$7,395.32	\$53,616.00	157
BNRNEC 237	8071	\$125.00	\$1,008,875.00	\$0.00	\$1,008,875.00	859
TOTAL	297470	\$4,147.00	\$42,820,278.10	\$1,314,713.90	\$44,134,992.00	47381

Tabla 4 Venta segmentada por producto 2016

En la tabla de la parte de arriba se puede observar que el producto que más se vendió en el año 2016 fue el BN-12 con un total de 62,772 y el producto con menor venta se trató de AGUA 200 con un total de 16 cajas.

El producto BN-12 obtuvo ese nivel de venta ya que se trata del producto estrella de la cooperativa y se trata de dar una mayor promoción y difusión del mismo y a esto también se le suma que uno de nuestros principales segmentos de mercado se trata del sector alimenticio y se tiene un numero grande de consumidores de esta presentación de producto en particular.



Boing. 12 onzas.

Clave para registro en liquidación BN-12.

Producto más vendido en el 2016.

Y el producto AGUA 200 obtuvo este número de venta ya que en este año se empezó a comercializar debido a la necesidad de aumentar las ventas en el segmento de escuelas ya que también en este año se prohibieron las bebidas endulzadas en los preescolares y escuelas primarias.



Agua purificada pascual 200 ml.

Clave para registro en liquidación AGUA 200.

Producto menos vendido en el 2016.

6.3.-Venta segmentada por rutas y por producto de reparto 2017.

6.3.1.-Venta segmentada por rutas.

RUTA	VENTAS AÑO 2017												
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
1301	931	762	864	781	917	798	740	897	743	1127	1405	1410	11375
1302	1036	955	1036	932	1179	1055	871	1032	881	1100	973	899	11949
1303	1081	996	1623	1198	1348	1140	1187	1111	1163	1322	1217	1236	14622
1304	1100	970	1066	893	1077	1027	770	1020	983	977	1029	847	11759
1305	1256	1330	1357	1154	1328	1370	993	1245	1162	1056	1218	1168	14637
1307	1230	727	998	872	837	815	1028	977	961	940	1045	1250	11680
1321	942	903	931	641	855	909	617	744	921	371			7834
1322	988	1033	1060	891	1070	886	708	1015	965	1060	1138	1029	11843
1323	2506	2114	2439	1954	2111	1661	1848	1687	1767	2066	2342	2535	25030
1325	1335	1132	1339	1192	1131	1180	883	1058	1262	1208	1219	1178	14117
1326	1449	1179	1381	1213	1315	1106	846	1222	1113	1098	1098	1035	14055
1327	1132	1054	1285	938	1219	1231	634	953	1098	1110	1033	859	12546
1330	1272	949	1090	995	1213	921	707	1073	913	974	857	982	11946
13801	12510	10189	10589	11295	11681	10021	9734	11900	11215	10675	11556	11867	133232
TOTAL	28768	24293	27058	24949	27281	24120	21566	25934	25147	25084	26130	26295	306625

Tabla 5 venta segmentada por rutas 2017

Como se observa en la tabla de la parte de arriba el mes donde se tuvo una mayor cantidad de ventas es en el mes de Enero y en mes con menos ventas fue en julio.

El mes con peores ventas al igual que el año pasado se debe al periodo vacacional y al cierre de negocios y escuelas por el mismo motivo.

Y el mes con mejores ventas vario un como a comparación del año pasado, pero de igual manera se encuentra muy cercas del mismo resultado siendo Enero el mejor mes.

Y por último se puede ver que la mejor ruta de reparto en cuestión de ventas es la 1323 con 25,030 cajas vendidas y la peor fue la ruta 1321 con solo 9,044. El porqué de esta variación fue porque esta ruta se fusiono para dar lugar a la primera ruta de preventa

6.3.2.-Venta segmentada por producto.

PRODUCTO	VENTA	PRECIO	SIN IVA	IVA	IMPORTE	PROMOCION
TETRA PAK	0	\$45.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	
BRIK 250	12415	\$136.00	\$1,455,551.72	\$232,888.28	\$1,688,440.00	1688
BRIK 500	16824	\$191.00	\$2,770,158.62	\$443,225.38	\$3,213,384.00	2785
BRIK 1000	7442	\$191.00	\$1,225,363.79	\$196,058.21	\$1,421,422.00	1037
BOING LATA	1324	\$161.00	\$183,762.06	\$29,401.94	\$213,164.00	
L-12 RET	18	\$118.00	\$1,831.03	\$292.97	\$2,124.00	
AGUA 500	1426	\$90.00	\$128,340.00	\$0.00	\$128,340.00	285
PASCUAL600	330	\$158.00	\$44,948.27	\$7,191.73	\$52,140.00	37
LECHE PASC	855	\$170.00	\$145,350.00	\$0.00	\$145,350.00	76
P-12 RET	592	\$124.00	\$63,282.75	\$10,125.25	\$73,408.00	51
P-300	1837	\$110.00	\$174,198.27	\$27,871.73	\$202,070.00	311
A-SABOR500	590	\$111.00	\$56,456.89	\$9,033.11	\$65,490.00	98
BRIK 330	0	\$77.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	
T-CLASS200	6539	\$102.00	\$574,981.03	\$91,996.97	\$666,978.00	1425
L-3000	50	\$126.00	\$5,431.03	\$868.97	\$6,300.00	13
NECT250	176	\$156.00	\$27,456.00	\$0.00	\$27,456.00	53
BN-12	62893	\$160.00	\$10,062,880.00	\$0.00	\$10,062,880.00	11862
T-SLIM	9882	\$107.00	\$911,529.31	\$145,844.69	\$1,057,374.00	1476
MEXICOLA	289	\$148.00	\$36,872.41	\$5,899.59	\$42,772.00	25
AGUA 350	520	\$75.00	\$39,000.00	\$0.00	\$39,000.00	112
BTB-125 NE	363	\$68.00	\$24,684.00	\$0.00	\$24,684.00	45
BNR+FRUTA	67187	\$174.00	\$11,690,538.00	\$0.00	\$11,690,538.00	13357
AGUA 1000	396	\$80.00	\$31,680.00	\$0.00	\$31,680.00	21
BLATA +FRU	46186	\$161.00	\$7,435,946.00	\$0.00	\$7,435,946.00	5447
BRIK 250NE	13722	\$136.00	\$1,866,192.00	\$0.00	\$1,866,192.00	2009
BRIK500NEC	28966	\$191.00	\$5,532,506.00	\$0.00	\$5,532,506.00	4968
BRIK1000NE	38	\$191.00	\$7,258.00	\$0.00	\$7,258.00	5
BTK 125ML	15681	\$68.00	\$919,231.03	\$147,076.97	\$1,066,308.00	1684
MEXI RET	0	\$113.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	
L-2000MLSA	717	\$54.00	\$33,377.58	\$5,340.42	\$38,718.00	201
BNRNEC 237	8600	\$131.00	\$1,126,600.00	\$0.00	\$1,126,600.00	1133
TG-1000	768	\$191.00	\$126,455.17	\$20,232.83	\$146,688.00	161
TOTAL	306626	\$4,114.00	\$46,701,860.96	\$1,373,349.04	\$48,075,210.00	50365

Tabla 6 Venta segmentada por producto 2017

En la tabla de la parte de arriba se puede observar que el producto que más se vendió en el año 2017 fue el BN-12 con un total de 67,187 y el producto con menor venta se trató de L-12 RET con un total de 18 cajas.

El producto BN-12 obtuvo ese nivel de venta ya que se trata del producto estrella de la cooperativa y se trata de dar una mayor promoción y difusión del mismo y a esto también se le suma que uno de nuestros principales segmentos de mercado se trata del sector alimenticio y se tiene un número grande de consumidores de esta presentación de producto en particular.



Boing. 12 onzas.

Clave para registro en liquidación BN-12.

Producto más vendido en el 2017.

Y el producto L-12 RET obtuvo este número de venta ya que en este año se sacó del mercado de Morelia debido a su poca demanda.



Lulú 12 Onzas.

Clave para registro en liquidación L-12 RET.

Producto menos vendido en el 2017.

6.4.-Venta segmentada por rutas y por producto de reparto 2018.

6.4.1-Venta segmentada por rutas.

RUTA	VENTAS AÑO 2018												
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
1301	1650	1468	1693	1662	1566	1397	1389	1494	1534	1598	1695	1277	18423
1302	1098	1087	907	1071	1063	1057	820	1004	906	980	1028	856	11877
1303	1295	1342	2318	3548	3714	3331	3192	3460	3070	3808	2455	2999	34532
1304	1024	987	951	1028	1964	1819	1312	1827	1831	1963	1845	1376	17927
1305	1307	1162	1416	1212	1311	1164	1197	1271	1125	1165	1275	1168	14773
1307	1175	952	1009	996	1096	1047	997	1045	917	1124	906	982	12246
1321	0	0		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
1322	917	1024	1010	972	1056	936	637	886	848	1000	1115	806	11207
1323	1979	1868	1014	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4861
1325	1300	1110	1344	1345	1111	1031	839	1026	959	1089	972	921	13047
1326	1153	1211	1243	972	1097	1086	929	1178	882	1020	1002	895	12668
1327	1022	1033	1070	1105	77	0	0	0	0	0	0	0	4307
1330	977	929	1043	1088	1121	1016	866	907	964	1048	928	820	11707
13801	11113	11149	12242	11830	12702	10555	10855	12638	10983	11853	12941	11326	140187
TOTAL	26010	25322	27260	26829	27878	24439	23033	26736	24019	26648	26162	23426	307762

Tabla 7 Venta segmentada por rutas 2018

Como se observa en la tabla de la parte de arriba el mes donde se tuvo una mayor cantidad de ventas es en el mes de Enero y Noviembre y el en mes con menos ventas fue en julio.

El mes con peores ventas al igual que el año pasado se debe al periodo vacacional y al cierre de negocios y escuelas por el mismo motivo.

Y los mejores meses fue enero como se ha visto en las tablas pasadas resulta ser el mes con mejores ventas y en esta ocasión también está el mes de noviembre ya que en este año hubo promociones muy fuertes en este mes ya que cambio el precio de uno de nuestros productos

Y por último se puede ver que la mejor ruta de reparto en cuestión de ventas es la 1303 con 34,532 cajas vendidas y la peor fue la ruta 1327 con solo 4,307. El porqué de esta variación fue porque esta ruta se fusiono para dar lugar a la primera ruta de preventa

6.4.2.-Venta segmentada por producto

PRODUCTO	VENTA	PRECIO	SIN IVA	IVA	IMPORTE	PROMOCION
BRIK 250	13777	\$143.00	\$1,698,371.55	\$271,739.45	\$1,970,111.00	1489
BRIK 500	18276	\$198.00	\$3,119,524.13	\$499,123.87	\$3,618,648.00	2852
BRIK 1000	993	\$198.00	\$169,494.82	\$27,119.18	\$196,614.00	146
BOING LATA	2447	\$168.00	\$354,393.10	\$56,702.90	\$411,096.00	
AGUA 500	1173	\$93.00	\$109,089.00	\$0.00	\$109,089.00	239
PASC LATA	0	\$98.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	
PASCUAL600	196	\$165.00	\$27,879.31	\$4,460.69	\$32,340.00	105
LECHE PASC	674	\$175.00	\$117,950.00	\$0.00	\$117,950.00	48
P-12 RET	814	\$131.00	\$91,925.86	\$14,708.14	\$106,634.00	97
P-300	1607	\$117.00	\$162,085.34	\$25,933.66	\$188,019.00	319
A-SABOR500	340	\$114.00	\$33,413.79	\$5,346.21	\$38,760.00	58
BRIK 330	0	\$77.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	
T-CLASS200	4828	\$109.00	\$453,665.51	\$72,586.49	\$526,252.00	1050
L-3000	182	\$133.00	\$20,867.24	\$3,338.76	\$24,206.00	33
NR 10 OZ	0	\$100.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	
NECT250	2	\$163.00	\$326.00	\$0.00	\$326.00	
TCB-200	597	\$90.00	\$46,318.96	\$7,411.04	\$53,730.00	118
BN-12	59379	\$182.00	\$10,806,978.00	\$0.00	\$10,806,978.00	11279
T-SLIM	9914	\$114.00	\$974,306.89	\$155,889.11	\$1,130,196.00	1612
MEXICOLA	457	\$155.00	\$61,064.65	\$9,770.35	\$70,835.00	71
AGUA 350	410	\$78.00	\$31,980.00	\$0.00	\$31,980.00	88
BTB-125 NE	258	\$75.00	\$19,350.00	\$0.00	\$19,350.00	42
BNR+FRUTA	72537	\$190.00	\$13,782,030.00	\$0.00	\$13,782,030.00	14602
AGUA 1000	1289	\$83.00	\$106,987.00	\$0.00	\$106,987.00	197
BLATA +FRU	45902	\$168.00	\$7,711,536.00	\$0.00	\$7,711,536.00	5714
BRIK 250NE	14287	\$143.00	\$2,043,041.00	\$0.00	\$2,043,041.00	2364
BRIK500NEC	28635	\$198.00	\$5,669,730.00	\$0.00	\$5,669,730.00	4929
BRIK1000NE	12	\$198.00	\$2,376.00	\$0.00	\$2,376.00	3
BTK 125ML	14633	\$75.00	\$946,099.13	\$151,375.87	\$1,097,475.00	1558
L-2000MLSA	59	\$61.00	\$3,102.58	\$496.42	\$3,599.00	14
BNRNEC 237	7304	\$138.00	\$1,007,952.00	\$0.00	\$1,007,952.00	948
TG-1000	5339	\$198.00	\$911,312.06	\$145,809.94	\$1,057,122.00	797
TGN-1000	468	\$198.00	\$92,664.00	\$0.00	\$92,664.00	53
APS500S/C	973	\$114.00	\$95,622.41	\$15,299.59	\$110,922.00	141
TOTAL	275709	\$4,299.00	\$45,853,540.65	\$696,248.35	\$46,549,789.00	46625

Tabla 8 Venta segmentada por producto 2018

En la tabla de la parte de arriba se puede observar que el producto que más se vendió en el año 2018 fue el BNR+FRUTA con un total de 72,537 y el producto con menor venta se trató de NECT250 con un total de 2 cajas.

El producto BNR+FRUTA obtuvo ese nivel de venta ya que en el mes de noviembre hubo varias promociones a cerca de este producto ya que se cambió su precio y para hacer más llevadera esta situación con nuestros clientes se decidió ofrecer promociones la mayor parte de este mes en este producto en particular.



Boing No retornable Néctar 354 ml.

Clave para registro en liquidación BNR+FRUTA.

Producto más vendido en el 2018.

Y el producto NECT250 obtuvo este número de venta ya que en este año se sacó del mercado de Morelia debido a un problema que presentaba en la tapa del mismo, pero a la fecha ya se corrigió y en algunos meses regresara a este mercado.



Néctasis 250 ml.

Clave para registro en liquidación NECT250.

Producto menos vendido en el 2018.

6.5.-Comparativo de ventas reales vs ventas asignadas

A continuación, muestro una tabla donde se concentra y se hace la comparación de las ventas reales que se hicieron en ese periodo contra las ventas que el corporativo nos asignó como meta para el mismo periodo.

Como se observará tanto en la tabla y en la gráfica existe una diferencia entre lo real contra lo asignado y es esto la razón de esta investigación para corregir el problema que se encuentre y así empezar a cubrir nuestras metas asignadas.

Tabla comparativa.

AÑOS	VENTAS REALES (CAJAS)	VENTAS ASIGNADAS (CAJAS)
2015	293,214	316,454
2016	297,470	308,104
2017	306,626	315,082
2018	307,762	324,820

Tabla 9 Comparativa venta real vs venta asignada

Gráfica comparativa.

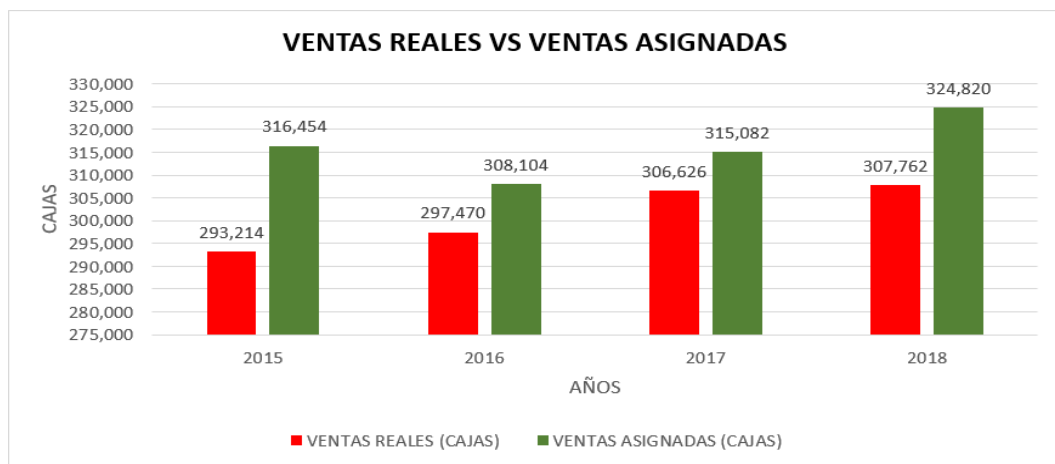


Tabla 10 Gráfica ventas reales vs ventas asignadas

CAPITULO 7. Detección del problema.

7.1.-Método de evaluación de situación

El método que se empleará para la valoración de la situación será el método de evaluación de 360 grados ya que este método nos permite evaluar a los empleados a diferentes niveles y nos da una mejor resolución sin caer en la constante de que la opinión del jefe es la correcta.

La evaluación de 360 grados consiste en una recopilación de opiniones, comentarios y valoraciones sobre las aptitudes y actitudes de un empleado provenientes de todo su entorno laboral.

Se lleva utilizando desde los años 80 y cada vez cobra más protagonismo en los departamentos de RRHH.

Esta evaluación se obtiene en base a conseguir aportes de todas las partes relacionadas con la persona de manera que se busca medir sus competencias y desempeño. Por eso mismo, las fuentes de información pueden ser compañeros, subordinados, supervisores, clientes internos y otros.

7.1.1.-Objetivos de la evaluación 360

Los objetivos de esta evaluación integral son:

Medir competencias: conocer con exactitud en qué es bueno y no es bueno cada empleado. Y no solo técnicamente, sino también con las competencias blandas: trabajo en equipo, empatía, gestión de la información...

Diseñar programas de desarrollo: conocer la situación presente es imprescindible para planificar. Se necesita una base de aprendizaje sobre la que construir.



Evaluar el desempeño de los empleados: si alguien tiene grandes habilidades, pero aun así no termina de hacer un buen trabajo la evaluación de 360 grados lo detectará.

No se trata solo de recabar información, sino que también hay que tomar medidas en base a esos resultados y hacer un seguimiento del proceso una vez realizado. También se puede hacer una reevaluación con el paso del tiempo, con el objetivo de mejorar los resultados y descubrir el rendimiento de la evaluación 360.

En este método se evalúa a un trabajador desde tres diferentes puntos de vista que son:

- Superior (algún jefe directo)
- Igual (compañeros con su mismo cargo o puesto)
- Inferior (algún empleado que este a su mando o en este caso en particular un cliente)

Y se toman en cuenta diferentes aspectos que pueden influir en el desempeño de su trabajo y actividades en este caso se tomaron los siguientes aspectos:

- Comunicación
- Liderazgo
- Motivación
- Seguridad, orden y limpieza
- Capacitación y desarrollo
- Actitud y colaboración
- Solución de problemas
- Ambiente de trabajo
- Capacidad personal
- Productividad


A continuación, pongo un ejemplo del cuestionario que se aplicara a los trabajadores, clientes y jefes directos para esta evaluación de 360 grados.

ESTA HOJA SE PROPORCIONA A CADA UNA DE LAS 3 PERSONAS QUE EVALUARAN.

APRECIACION DEL DESEMPEÑO 360 GRADOS

Nombre del evaluado	Puesto del evaluado
<i>Escribir nombre y apellidos</i>	<i>Escribir la posición / puesto organizacional</i>
Nombre de quien evalúa	Puesto de quien evalúa
<i>Escribir nombre y apellidos</i>	<i>Escribir la posición / puesto organizacional</i>
Fecha	Sup. <input type="text"/> Igual <input type="text"/> Inf. <input type="text"/>
<i>dd/mm/aaaa</i>	Indicar con una "X" el nivel organizacional

* De acuerdo la escala de calificación, por favor asigne en el cuadro a la derecha de cada grupo la calificación que considere más adecuada..

COMUNICACIÓN		
5	Su forma de comunicarse es permanente, clara y objetiva, en ambos sentidos con todos.	
4	Se comunica permanentemente, de forma clara y objetiva, en ambos sentidos pero NO con todos.	
3	Se comunica cuando requiere, de forma clara y objetiva, aunque casi no escucha.	
2	Se comunica muy poco, de forma clara y objetiva, además no escucha.	
1	Comunicación prácticamente nula y es difícil de entender, además de no escuchar.	
LIDERAZGO		
5	Ha logrado GRAN influencia en su equipo, la gente sabe a donde va, y como hacerlo. Tienen gran seguridad.	
4	Ha logrado cierta influencia en su equipo, la gente sabe a donde va, y como hacerlo. Tiene seguridad.	
3	Tiene el respeto de la mayoría, ha sabido dirigirlos sin problemas y sienten confianza, más no plena seguridad.	
2	Poca gente le tiene confianza, no ha sabido dirigir a su equipo con seguridad, hay dudas de lo que quiere.	
1	Nula confianza y seguridad hacia él por parte de su equipo, graves deficiencias de dirección.	
MOTIVACION		
5	Su forma de ser y de comunicarse mantienen permanentemente muy motivado a todos sus demas compañeros de trabajo.	
4	Ha sabido mantener elevada y constante la motivación de sus demas compañeros, pero en ocasiones no en todos.	
3	Hay motivacion, aunque no es en todos y no siempre.	
2	Poca gente esta motivada y de vez en cuando, hay pasividad y actitud negativa en la gente.	
1	Sus demas compañeros se ven sumamente desmotivado hacia su trabajo.	
SEGURIDAD, ORDEN Y LIMPIEZA		
5	Sobresaliente en apego a normas y procedimientos. Lleva un historial sin accidentes.	
4	Limpieza y orden en su area de trabajo, sin embargo en seguridad puede mejorar. Buen historial y sin accidentes.	
3	Su inconsistencia en los procedimientos han povocado de vez en cuando problemas y accidentes muy leves.	
2	Hay deficiencias notables en limpieza, orden y seguridad, lo que ha llevado a que tenga accidentes serios.	
1	Su falta de apego y trabajo da muy mala imagen a la empresa. Ha habido constantes y serios accidentes.	
CAPACITACION Y DESARROLLO		
5	Excelente capacitación y adiestramiento para realizar su trabajo, anticipandose inclusive a necesidades futuras.	
4	Buen nivel de capacitación y adiestramiento, aunque en ocasiones falta hacerlo mejor y más frecuentemente.	
3	Hace falta un poco de capacitación y adiestramiento, sobre todo en algunas acciones para mejorar su desempeño.	
2	Parece que se preocupa muy poco en mejorar y capacitarse para realizar un mejor trabajo.	

1	Hay deficiencias serias en capacitación y adiestramiento para realizar su trabajo.	
ACTITUD Y COLABORACION		
5	En él y en todos sus compañeros de trabajo se aprecia una actitud y una colaboración para dar un excelente servicio.	
4	Su equipo de trabajo y él, se ven con buena actitud y colaboración todos los días.	
3	Hay buena colaboración y actitud de servicio de parte de sus compañeros y de él mismo, aunque no se ve diario así.	
2	En ocasiones se aprecia falta de colaboración entre algunos sus compañeros y de él mismo.	
1	Deficiencias notables y permanentes en cuanto a colaboración y actitud de servicio de sus compañeros y de él mismo.	
SOLUCION DE PROBLEMAS		
5	Encuentra soluciones efectivas y de forma oportuna a todas y diversas situaciones que se le presentan.	
4	Da soluciones adecuadas y en tiempo a las situaciones y problemas que se le presentan.	
3	Aporta soluciones adecuadas, aunque en ocasiones un poco lento a los problemas que se presentan.	
2	Ha tomado algunas decisiones equivocadas y en destiempo a los problemas y situaciones que se presentan.	
1	La mayoría de sus decisiones dejan mucho que desear y generalmente cuando ya es tarde.	
AMBIENTE DE TRABAJO		
5	Entre todos sus compañeros de trabajo se aprecia un ambiente de trabajo extraordinario y esto es así permanentemente.	
4	Hay buen ambiente de trabajo y es constante, todo el mundo parece estar contento.	
3	La gente trabaja agusto, dentro de un ambiente de trabajo tranquilo, seguro y confiable.	
2	Hay ocasiones y personas que debido a diversas situaciones han provocado mal ambiente de trabajo.	
1	El ambiente de trabajo con sus demas compañeros es deplorable, se nota molestia y conflictos constantes.	
CAPACIDAD PERSONAL		
5	Siempre ha demostrado conocimientos, habilidades y experiencia sorprendentes y excepcionales.	
4	Su capacidad, experiencia y habilidad personal, nunca han dejado lugar a dudas. Es bueno en general.	
3	En alguna ocasión ha demostrado ciertas deficiencias en su capacidad, aunque no es muy notable.	
2	Ha habido varias ocasiones en que su falta de conocimientos, habilidad o experiencia le ha provocado problemas.	
1	Denota grandes deficiencias personales para llevar a cabo su trabajo.	
COSTOS Y PRODUCTIVIDAD		
5	El evaluado y sus demas compañeros demuestran actitud y resultados excepcionales en reducc. de costos y productividad.	
4	Hay buena conciencia del costo y productividad, además de hechos importantes que así lo demuestran.	
3	Falta ser más constantes en su esfuerzo por mejorar la productividad y reducir costos.	
2	Deficiencias notorias en el aprovechamiento de los recursos de su area, generando costos y baja productividad.	
1	Total falta de administración y aprovechamiento de recursos, provocando elevados costos y la más baja productividad.	

Cuando se haya aplicado los cuestionarios y los hayan devuelto los resultados se recopilarán y registraran en una tabla y después se graficarán para su interpretación. Primero será de manera individual para tener la evaluación individual del vendedor y posteriormente de manera general para conocer el problema más importante y trabajar en su corrección.

A continuación, un ejemplo de la tabla de vaciado de resultados:

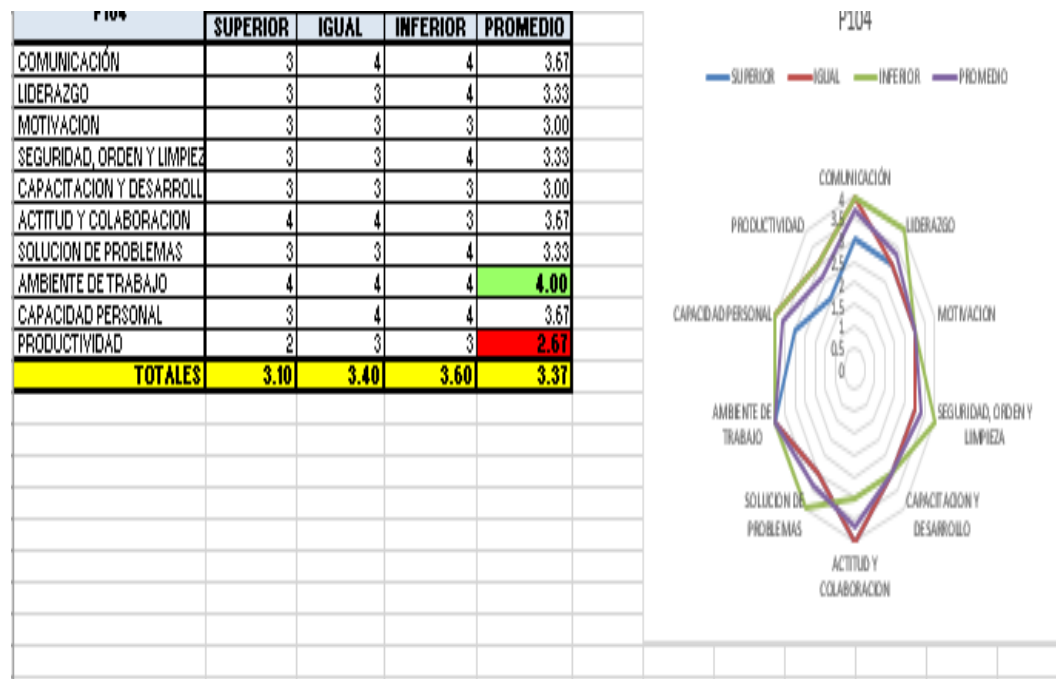


Ilustración de vaciado de resultados

Esta tabla como se mencionó anteriormente se llenará con los resultados de cada vendedor para saber su punto de vista de donde se encuentra el problema y al final se hará una tabla con los datos recopilados de todos los vendedores, pero con los resultados de todos.

RESULTADOS.

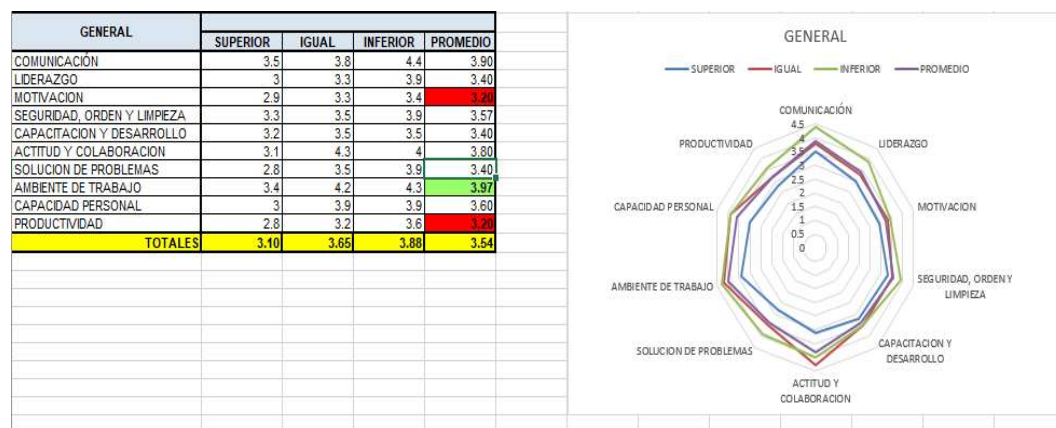
Al final la recopilación de los datos de los cuestionarios las tablas y graficas nos indica que los mayores problemas que existen actualmente en la sucursal es la falta de motivación y la productividad esto afecta directamente afecta a las ventas ya que si el vendedor no se encuentra motivado no realizara una buena labor de venta y por lo tanto no generara las ventas esperadas y bajara su productividad.

También en las mismas graficas nos muestra cuales son las zonas con más bajos resultados que en este caso resultaron ser la zona 1302 y 1322 las dos con un promedio de 3.20.Y la zona con más altos resultados es la zona 1305 con un promedio de 4.10

NOTA: esta calificación es la recopilación de sus resultados divididos entre el mismo número de elementos que estamos calificando para así sacar un promedio el máximo que se puede obtener es una calificación de 5 puntos.

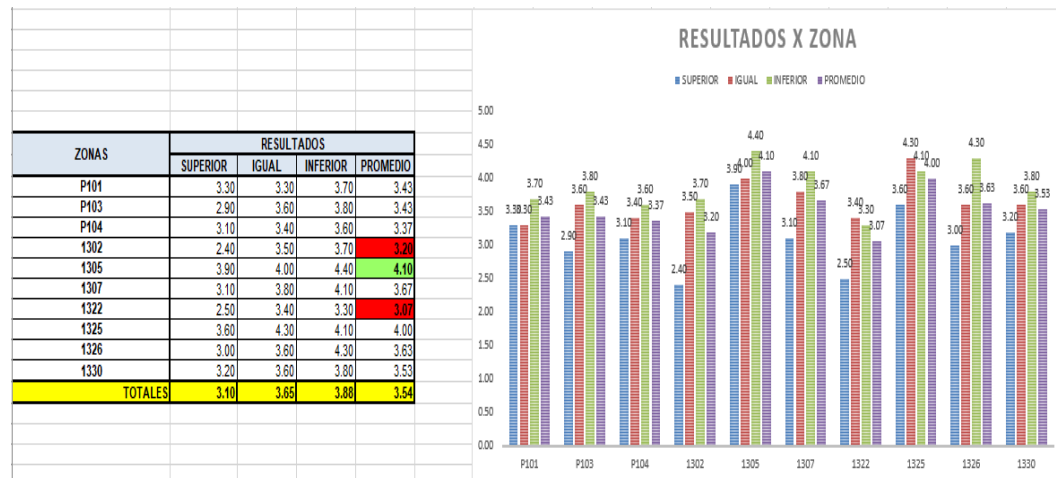
A continuación, la tabla de la recopilación de los resultados en los diferentes elementos que calificamos y una tabla extra que solamente es la recopilación de los resultados por zona.

Tabla de recopilación de datos por elementos a calificar:



Ejemplo de tabla de recopilación de datos de elementos a calificar

Tabla de recopilación de datos por zona:



1 Ejemplo de tabla de recopilación de datos por zona

R.1.-Motivación

La motivación no es otra cosa que el conjunto de factores internos o externos que determinan en parte las acciones de una persona. Aplicado a tu entorno laboral, estos son los tipos más significativos que debes conocer.

La motivación se trata casi de un estado de ánimo tan frágil como necesario para el adecuado desarrollo de cualquier proyecto. Los neurocientíficos y los psicólogos han establecido que experimentamos motivación cuando la dopamina, un neurotransmisor que transmite señales entre las células cerebrales, se libera y viaja al núcleo accumbens, un área del cerebro que media el comportamiento de recompensa.



Motivación laboral: definición según autores

“Conjunto de factores internos o externos que determinan en parte las acciones de una persona”. Así conceptualiza la Real Academia de la Lengua Española la motivación.

Ahora bien, la motivación laboral, su definición, ha sido un campo muy estudiado, dando como resultado diferentes enfoques y concepciones sobre esta materia.

En este sentido, William P. Sexton, en Teorías de la Organización, se refiere a la motivación como “el proceso de estimular a un individuo para que se realice una acción que satisfaga alguna de sus necesidades y alcance alguna meta deseada para el motivador”.



Por su parte, Anita Woolfolk, autora de Psicología educativa, la entiende como “un estado interno que incita, dirige y mantiene la conducta”, muy en la línea con la definición que ofrece Jamens Stoner en su libro Administración, en el que hace referencia a “lo que hace que las personas funcionen”, o la propuesta de Javier Mahillo, autor de ¿Saber enseñar?, que define la motivación como “el primer paso que nos lleva a la acción”.

En el sentido de causalidad, Michael Armstrong considera, en Gerencia de los Recursos Humanos, que la motivación consiste fundamentalmente en mantener culturas y valores corporativos que conduzcan a un alto desempeño”, al mismo tiempo que Idalberto Chiavenato la concibe, en Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones, como “el resultado de la interacción entre el individuo y la situación que lo rodea”,

R.2.-Clasificación de Edward L. Deci y Richard M. Ryan

Una de las clasificaciones más populares usada en el mundo de los negocios es la desarrollada por los psicólogos Edward L. Deci y Richard M. Ryan en cuanto al origen de este interés por el trabajador que divide la motivación según si obedece a factores externos o internos.



Motivación intrínseca: Es la motivación generada según los factores internos de la persona. Por ello, no nace con el objetivo de conseguir un beneficio económico ni resultados inmediatos, sino que emerge del interior de la persona para satisfacer sus deseos de autorrealización y crecimiento personal, recompensas intangibles. Como ejemplos podemos destacar los proyectos de responsabilidad social corporativa (RSC) como las actividades de protección del medio ambiente, el deseo de formarse y ampliar el conocimiento o la aspiración de tener mayores responsabilidades dentro de la empresa.

Motivación extrínseca: Es inducida por elementos externos al sujeto, persiguiendo la aprobación de otra persona y disfrutando más de la meta alcanzada que el recorrido, además de perseguir recompensas tangibles como dinero. Como ejemplos, podemos citar las comisiones, la remuneración por horas extra de trabajo adicional, los regalos o recompensas materiales o las subidas de sueldo.

Por otro lado, según el carácter del estímulo percibido, también cabe diferenciar entre:

Motivación positiva: si el detonante se configura como un premio o recompensa.

Motivación positiva



1. Recuerda los beneficios reales que podrá conseguir la persona.
2. Visualiza el resultado.
3. Ayuda a la persona a encontrar los motivos.
4. Hazle creer en que es capaz.
5. Sugiere, no ordenes.

Motivación negativa: si el refuerzo a la conducta del empleado está asociado a castigos o amenazas, que pueden desatar picos de ansiedad o estrés crónico en el individuo en el caso de que esta técnica empleada por la empresa sea recurrente.



Motivación negativa

Miedo a las consecuencias

Existen múltiples clasificaciones de la motivación en el trabajo, asociadas cada una de ellas a diversos procesos neuroquímicos. Por una parte, puedes canalizarla a través de la expresión creativa, obedecer a incentivos financieros y salariales - algunos combinados con otros factores más intrínsecos como la autonomía, la competencia y la sensación de sentirse conectado con los demás-, o responder a la curiosidad y el deseo de aprender -agentes de motivación puramente intrínsecos.

RECOMENDACIONES Y SUGERENCIAS.

La recomendación que se hace al gerente general de la sucursal Morelia es que debe de implementar propuestas que motiven a los vendedores para que realicen su trabajo con más empeño y con más ganas de llegar a la meta propuesta por la gerencia.

Se deberá incentivar a los vendedores tanto en su motivación intrínseca como en la motivación extrínseca a continuación dejo una pequeña lista con 4 propuestas que se pueden aplicar de una manera fácil, sencilla y que puede dar resultados en poco tiempo. De igual manera se le invita al gerente general a proponer algunos premios, reconocimientos y/o premios para aumentar la motivación en su personal.

Y, por último, se le aconseja al gerente medir y registrar mes con mes las ventas para observar hay un cambio en ellas ya cuando se están aplicando estas propuestas motivacionales y por último también se le sugiere que al cabo de 3 o 4 meses realizar nuevamente el cuestionario de la evaluación de desempeño de 360 grados para medir los cambios en cuestión de la motivación y de la productividad.

REC.1.-Propuestas de incentivos motivacionales para el área de ventas.

En sucursal Morelia se tiene 4 propuestas que se podrían aplicar y se creen que tendrá un buen efecto en su motivación por parte de los vendedores y esto hará que se cumpla de una manera más rápida las metas que se tienen en esta sucursal.

Las propuestas son las siguientes:

1. Pagar el doble de comisión por caja siempre y cuando el vendedor haya llegado a su cuota de venta mensual.
2. Pagar cierta cantidad de dinero en efectivo en caso de que el vendedor llegue a su cuota mensual (eje. Si el vendedor llega a su cuota de 500 cajas vendidas se dé dará un incentivo de \$3000.00 por su meta alcanzada).
3. Dar un reconocimiento y el incentivo monetario al mejor vendedor del mes siempre y cuando haya rebasado la cuota del mes.
4. Dar un fin de semana de descanso al mes al vendedor que junte tres reconocimientos del vendedor del mes de manera consecutiva.

Bibliografía

1. <http://www.pascual.com.mx/>
2. <https://www.gestion.org/la-evaluacion-360/>
3. https://www.capitalhumano-mx.com/feedback-360?gclid=Cj0KCQiA1NbhBRCBARIsAKOTmUtMtSubaNJZnLg5ai8yNzVEm0Lx1U7Ls4ludMg5a1voyoPyTa_fFTgaAkjAEALw_wcB
4. <https://www.eoi.es/blogs/mintecon/2013/04/07/evaluacion-de-360-grados/>
5. <https://www.marketingdirecto.com/diccionario-marketing-publicidad-comunicacion-nuevas-tecnologias/preventa-2>
6. <https://www.edenred.es/blog/motivacion-laboral-definicion-tipos-y-pautas-para-su-impulso/>
7. <https://www.edenred.es/blog/motivacion-laboral-definicion-tipos-y-pautas-para-su-impulso/>
8. <http://www.ticbeat.com/empresa-b2b/4-tipos-principales-motivacion/>
9. <https://www.emprendepyme.net/tipos-de-motivacion.html>
10. <https://www.iebschool.com/blog/tipos-motivacion-laboral-relaciones-laborales/>
11. https://es.wikipedia.org/wiki/Grupo_Jumex
12. <http://www.jumex.com/historia.html>
13. <http://www.revistaneo.com/articles/2018/03/20/10-marcas-con-mejor-reputacion-en-mexico>
14. <http://playersoflife.com/>
15. <https://jugosdelvalle.com.mx/nuestra-compania/mision-vision-y-valores/>
16. <https://www.mercawise.com/blog/estudios-de-mercado/consumo-de-jugos-en-mexico/>