



**UNIVERSIDAD MICHOACANA DE SAN NICOLAS  
DE HIDALGO**

**ESCUELA DE CIENCIAS AGROPECUARIAS**

**T E S I N A**

**SISTEMA DE DISTRIBUCION**

**COMO REQUISITO PARCIAL PARA OBTENER EL TITULO DE:**

**LICENCIADO EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS  
AGROPECUARIAS**

**PRESENTA:  
VICTOR MANUEL MONTES DIAZ**

**ASESOR:  
C.P. JORGE LUIS AVILA ROJAS**

Apatzingán, Mich. Noviembre del 2006



## **A G R A D E C I M I E N T O S :**

**A MIS PADRES: VICTOR M. MONTES TORRES Y NORMA ALICIA  
DIAZ SANCHEZ**

**A MI ESPOSA: AYESHA YAFFAR BUCIO Y A MI HIJA FERNANDA  
DESIREE MONTES YAFFAR**

**UNA META MAS EN MI VIDA SE HA CUMPLIDO ...  
MIL PALABRAS NO BASTARIAN PARA AGRADECERLES SU APOYO  
Y COMPRESION EN LOS MOMENTOS DIFICILES.**

**GRACIAS POR HABER FOMENTADO EN MI EL DESEO DE  
SUPERACION Y EL ANHELO DE TRIUNFO EN LA VIDA, POR  
COMPARTIR MIS PENAS Y MIS ALEGRIAS, MIS PEQUEÑAS  
VICTORIAS Y MIS DOLOROSOS FRACASOS, SIEMPRE RECIBIENDO  
DE USTEDES LA PALABRA DE ALIENTO QUE ME DIO LA FUERZA  
PARA SEGUIR LUCHANDO.**

**HOY, ME DISPONGO A CONQUISTAR NUEVAS METAS Y A LOGRAR  
MI REALIZACION PROFESIONAL.**

**A DIOS Y A USTEDES DEBO ESTE LOGRO  
Y CON USTEDES LO COMPARTO.**

**CON TODO CARIÑO:**

**VICTOR MANUEL MONTES DIAZ**



## **DEDICATORIA:**

Quiero dedicar este trabajo de investigación, a mi asesor C.P. Jorge Luís Ávila Rojas, por haberme brindado el apoyo durante su desarrollo de este trabajo y por dedicarme tiempo, también por haber aceptado para que fuera mi asesor de tesis, por otra parte también quiero agradecer al L.A.E. Salvador Zaragoza Sánchez y Secundino Manzo Ocampo, por darme la oportunidad y el tiempo necesario para realizar los estudios necesarios para mi titulación.

# INDICE

## EXPOSICION DE MOTIVOS

### CAPITULO I

#### VISION GEUSA 2006

1.1.	INTRODUCCION. . . . .	1
1.2.	VISION. . . . .	2
1.3.	MISION. . . . .	2
1.4.	VALORES EN GEUSA. . . . .	2
1.5.	ENTORNO ECONOMICO Y POLITICO NACIONAL E INTERNACIONA. . . . .	3
1.6.	FACTORES RELACIONADOS CON LA INDUSTRIA DE REFRESCOS EN MEXICO. . . . .	5
1.7.	EL NUEVO ESCENARIO DEL MERCADO DE REFRESCOS. . . . .	6
1.8.	PEPSI MARKETING. . . . .	7
1.9.	INFORMACION DE MERCADO Y VENTAJAS COMPETITIVAS. . . . .	10

### CAPITULO II

#### CARACTERISTICAS DE LOS SISTEMAS DE DISTRIBUCION

2.1.	CENTROS DE DISTRIBUCION GRUPO GEUSA. . . . .	15
2.2.	SISTEMAS DE INFORMACION Y CONTROL EN LOS PROCESOS DE DISTRIBUCION. . . . .	18
2.3.	COMPARACION PREVENTA---AUTOVENTA. . . . .	21
2.4.	VENTAJAS Y DESVENTAJAS DEL SISTEMA. . . . .	24

## **CAPITULO III**

### **PRINCIPIOS FUNDAMENTALES DE PREVENTA**

3.1.	QUE ES PREVENTA.	. . . . .	27
3.2.	FILOSOFIA DE PREVENTA.	. . . . .	27
3.3.	OBJETIVOS.	. . . . .	28
3.4.	PERSONAL INVOLUCRADOS.	. . . . .	31
3.5.	POLITICA DE PREVENTA.	. . . . .	31

## **CAPITULO IV**

### **IMPLEMENTACION DEL SISTEMA PREVENTA**

4.1.	PRINCIPIOS BASICOS PARA LA IMPLEMENTACION DEL SISTEMA PREVENTA.	. . . . .	36
4.2.	PASOS A SEGUIR EN PREVENTA..	. . . . .	37
4.3.	ACTIVIDADES DEL GRUPO DE IMPLEMENTACION.	. . . . .	37
4.4.	FLUJO DE INFORMACION.	. . . . .	37

## **CAPITULO V**

### **ORGANIZACIÓN**

5.1.	ACTIVIDADES DE LOS GRUPOS DE MERCADO.	. . . . .	39
5.2.	DESCRIPCION DE PUESTOS .	. . . . .	39



## **EXPOSICION DE MOTIVOS**

**El presente es un trabajo de investigación que tiene como carácter primordial en aplicar la técnica de investigación y la metodología científica con el fin de presentar una tesina profesional adecuada con los procedimientos necesarios que se requiere para llevar una investigación, aprendido en la carrera de Licenciatura en Administración, es evidente que este método además de ser utilizado para hacer investigaciones científicas que nos sirve de base para todo tipo de estudios que son comprobables.**

**El objetivo principal es lograr a obtener el título profesional por medio de esta investigación lo cual se logra demostrar que los conocimientos adquiridos se aplicaron correctamente para realizar este tipo de investigación, planteando un problema de principio a fin de este proyecto observando el fenómeno, los efectos que produce e investigando sus posibles causas o soluciones.**

**La justificación de este trabajo de investigación es muy importante por que traerá consigo un incremento en nuestros conocimientos, lo cual será de gran utilidad tanto a nivel personal como profesional ya que también se contara como una experiencia en la investigación y finalmente tendrá los siguientes beneficios tales como desarrollo profesional, vinculación con los sectores empresariales, superación personal, valor curricular, etc.**

# CAPITULO I

## 1.1. INTRODUCCION

La nueva cultura organizacional de venta y servicios en los sistemas de distribución de ventas busca en las compañías que han dominado en contraste con el producto y el precio, una fuente de ventaja competitiva que sigue viva, de hecho la globalización y la distribución a gran escala parecen apoyar la capacidad de las grandes compañías dominantes que siguen cambiando sus sistemas de distribución logrando incrementar sus ventas

La filosofía de venta y servicio diferenciado debe reflejarse positivamente, cuando nuestra fuerza de ventas se encuentre frente al cliente y su actuación constituya una clara ventaja competitiva contra las demás marcas refresqueras, sin embargo para que gane en un mercado competitivo, tiene que hacer algo mejor que sus competidores. Esta idea familiar, la ventaja competitiva, dice sencillamente que se tiene que ser mejor que los competidores, en algo importante para los clientes, para efectuar la venta. Ese “algo” implica mejores productos, o precios mas bajos, o mejor servicio, o cambiar los sistemas de distribución de ventas para estar mas directamente con el cliente como es el sistema de distribución de pre-venta que es mas de forma directa con el detallista.

Así mismo el servicio al cliente debe entenderse como la mejor forma de tratar a nuestros detallistas en los múltiples momentos en que estamos en contacto con ellos.

## **VISION GEUSA 2006**

### **1.2. NUESTRA VISION.**

**Ser el grupo numero uno de la industria embotelladora, en operación, rentabilidad, posición de mercado y generación de flujo.**

### **1.3. MISION**

**Ser el mejor embotellador y distribuidor de bebidas envasadas, para satisfacer las necesidades de nuestros clientes con la mejor gente, tecnología, procesos, respeto y protección del medio ambiente, para conservar un negocio rentable e incrementar el valor de nuestros accionistas, así como la generación de empleos en beneficio de la comunidad.**

### **1.4. VALORES EN GEUSA**

#### **1.- PRODUCTIVIDAD**

**Aprovechamiento al máximo de los insumos, materiales, tecnología y tiempo de nuestra gente.**

#### **2.- CALIDAD**

**Elaborar los mejores productos, contar con la mejor gente, brindar el mejor servicio.**

#### **3.- SEGURIDAD**

**Realizar toda la actividad tendiente a preservar la integridad física y ambiental de nuestro entorno social y laboral en el marco de los procedimientos establecidos.**

#### **4.- RESPETO POR EL INDIVIDUO**

**Los seres humanos que interactúan con la organización como los trabajadores, clientes o sociedades merecen y deben ser tratados con respeto y dignidad.**

## **5.- TRABAJO EN EQUIPO**

La unidad de propósitos, la diversidad y la eficiencia son resultado de la suma de habilidades por lo que el reconocimiento será al equipo más que a las personas.

## **6.- DISCIPLINA**

Los objetivos son logrados respetando los principios, políticas, procedimientos y acuerdos establecidos.

## **7.- INTEGRIDAD**

Honestidad, transparencia y claridad en cada uno de nuestros actos.

## **8.- COMUNICACIÓN**

Esta es permanente, oportuna y transparente, cualquier duda debe ser planteada y toda pregunta tiene derecho a una respuesta.

## **1.5. ENTORNO ECONOMICO Y POLITICO NACIONAL E INTERNACIONAL**

### **1.\_ SITUACION ECONOMICA Y POLITICA DE MEXICO**

Las condiciones económicas y políticas tienen un impacto directo en nuestro negocio, afectando directa e indirectamente a nuestras operaciones y finanzas.

Históricamente, el gobierno mexicano ha intervenido directa e indirectamente en la vida económica del país a través de legislaciones, decretos y decisiones de política económica, que han impactado a la actividad del sector privado. Las crisis económicas, generadas por causas internas y externas, caracterizadas por elevados niveles de inflación y altas tasas de interés, así como la volatilidad en el tipo de cambio, tienen un impacto directo en los costos de producción y en la demanda de bienes de consumo. Una crisis económica de este tipo en el futuro podría afectar negativamente los resultados operativos y financieros de la Compañía.

**México experimentó crisis económicas con estas características durante las décadas de los setenta, ochenta y noventa. Esta situación se ha visto contrarrestada durante los últimos seis años gracias a las medidas restrictivas que en política fiscal y monetaria ha implantado el gobierno federal. Sin embargo, la administración de la Compañía no puede garantizar que una crisis similar no vaya a presentarse en el futuro.**

**Adicionalmente, la economía mexicana ha sido impactada por crisis económicas de otros países emergentes (Asia, Rusia, Turquía, Brasil), y está altamente correlacionada con la economía de EEUU. Si la economía mexicana volviera a ser impactada por estos eventos externos o internos, las tasas de interés, el tipo de cambio y el crecimiento de la economía en general, probablemente repercutirían negativamente en los resultados financieros de nuestras operaciones.**

**Los recientes eventos políticos en México podrían afectar a las operaciones de PEPSI COLA de manera significativa, principalmente en lo que a crecimiento se refiere. En las elecciones nacionales que se llevaron a cabo el 2 de julio de 2000, el candidato del Partido Acción Nacional (PAN), Vicente Fox Quesada, resultó ganador. A pesar de su victoria que puso fin a más de 70 años de gobierno del Partido Revolucionario Institucional (PRI), ninguno de los dos partidos (PRI y PAN) lograron mayoría en la Cámara de Diputados ni de Senadores. Asimismo, en las elecciones que se realizaron en el 2003, el PAN perdió más escalones en la Cámara de Diputados así como algunos gobiernos estatales. Lo anterior, aunado a otros factores también de carácter político, ha impedido que en México se lleven a cabo reformas estructurales, lo cual podría tener efectos negativos en el crecimiento y las condiciones económicas de México, y, por consecuencia, en los resultados financieros de la Compañía.**

## **2.\_ TIPO DE CAMBIO**

**El tipo de cambio del peso-dólar ha presentado fuertes fluctuaciones en el pasado. Esta situación podría repetirse en un futuro. De ser así, es factible que venga acompañada de una caída en la demanda de bienes de consumo que podría impactar en forma negativa los ingresos, resultados de operación y situación financiera de la**

**Compañía.** Una devaluación del tipo de cambio del peso frente al dólar impactaría directamente los precios de ciertas materias primas (como coronas, taparroscas, latas de aluminio y botellas de PET) cuyo precio se fija en relación con el dólar. Esta eventualidad podría repercutir en un alza en los precios de los productos.

## **1.6. FACTORES RELACIONADOS CON LA INDUSTRIA DE REFRESCOS EN MEXICO**

### **1.\_ CONTROL DE PRECIOS EN LOS REFRESCOS**

En el pasado los refrescos estaban sujetos a controles de precios, situación que prevaleció hasta finales de 1992. Posteriormente, la industria refresquera estuvo sujeta a restricciones voluntarias de precios, lo que limitó la posibilidad de aumentar precios en el mercado sin el consentimiento previo del gobierno. A partir de 1996 se liberaron los precios de las bebidas carbonatadas. Actualmente, la Compañía determina libremente sus precios con base en las condiciones de mercado de cada región y territorio que atiende; sin embargo, no puede garantizar que el gobierno no vuelva a establecer en el futuro controles de precios, lo cual podría afectar de manera particular sus márgenes operativos y sus resultados financieros.

### **2.\_ REFORMA FISCAL E IMPUESTOS ESPECIALES**

En noviembre de 1990, se eliminó un impuesto especial indirecto del 15.7% que gravaba el consumo de refrescos en México. Como parte de la reforma fiscal que entró en vigor el 1 de enero de 2002, se fijó un impuesto especial de 20% a los refrescos, aguas envasadas, jarabes, jugos, otras bebidas refrescantes y polvos que utilicen alta fructosa, y a partir del 1 de enero de 2003 a las bebidas que contengan edulcorantes distintos al azúcar de caña, como son las bebidas dietéticas.

La Compañía no puede asegurar que no se impondrán nuevos gravámenes, que pudieran afectar negativamente a las ventas y /o a los márgenes de utilidad y resultados financieros en general.

### **3.\_ AUMENTO EN LOS PRECIOS DE LOS EDULCORANTES**

El azúcar es una de las principales materias primas utilizadas para la producción de refrescos. También se puede utilizar fructosa como edulcorante en los productos de la Compañía. Los aumentos en los precios del azúcar o fructosa, incluyendo los aumentos que pudieran resultar si se impusieran impuestos adicionales especiales, derechos o restricciones sobre las importaciones de azúcar o fructosa en México, aumentarían los costos de venta y afectarían negativamente la utilidad de operación en la medida en que no pueda trasladarse dichos aumentos al consumidor. La Compañía no puede asegurar que no tendrán lugar los aumentos de los precios de los distintos edulcorantes o que no se impondrán nuevos gravámenes o restricciones sobre las importaciones de azúcar o fructosa.

## **1.7. EL NUEVO ESCENARIO DEL MERCADO DE REFRESCOS**

### **1.\_ EL CONSUMIDOR**

Es más selectivo en su compra, la información sobre el producto lo hace más exigente en el precio, en la conveniencia y comodidad de uso.

### **2.\_ LOS DETALLISTAS**

Aumentan en número y disminuyen en volumen, se vuelven menos estables, la concentración urbana exige apertura de hiper-mercados.

### **3.\_ LA COMPETENCIA**

Se generan fusiones de marcas y/o embotelladoras para crear “Fuerza”. Será más agresiva, con menos competidores pequeños.

**Existe un ambiente de alta competencia en el sector donde opera “PEPSI COLA”, Los principales competidores son los embotelladores de “COCA-COLA”, quienes operan prácticamente en todos nuestros territorios. El incremento o sostenimiento de nuestras ventas netas dependen en una gran medida de la posibilidad de mantener nuestro nivel de precios y volúmenes de ventas o de incrementarlos, así como de la respuesta de los consumidores a la estrategia de precios y promociones de nuestros competidores.**

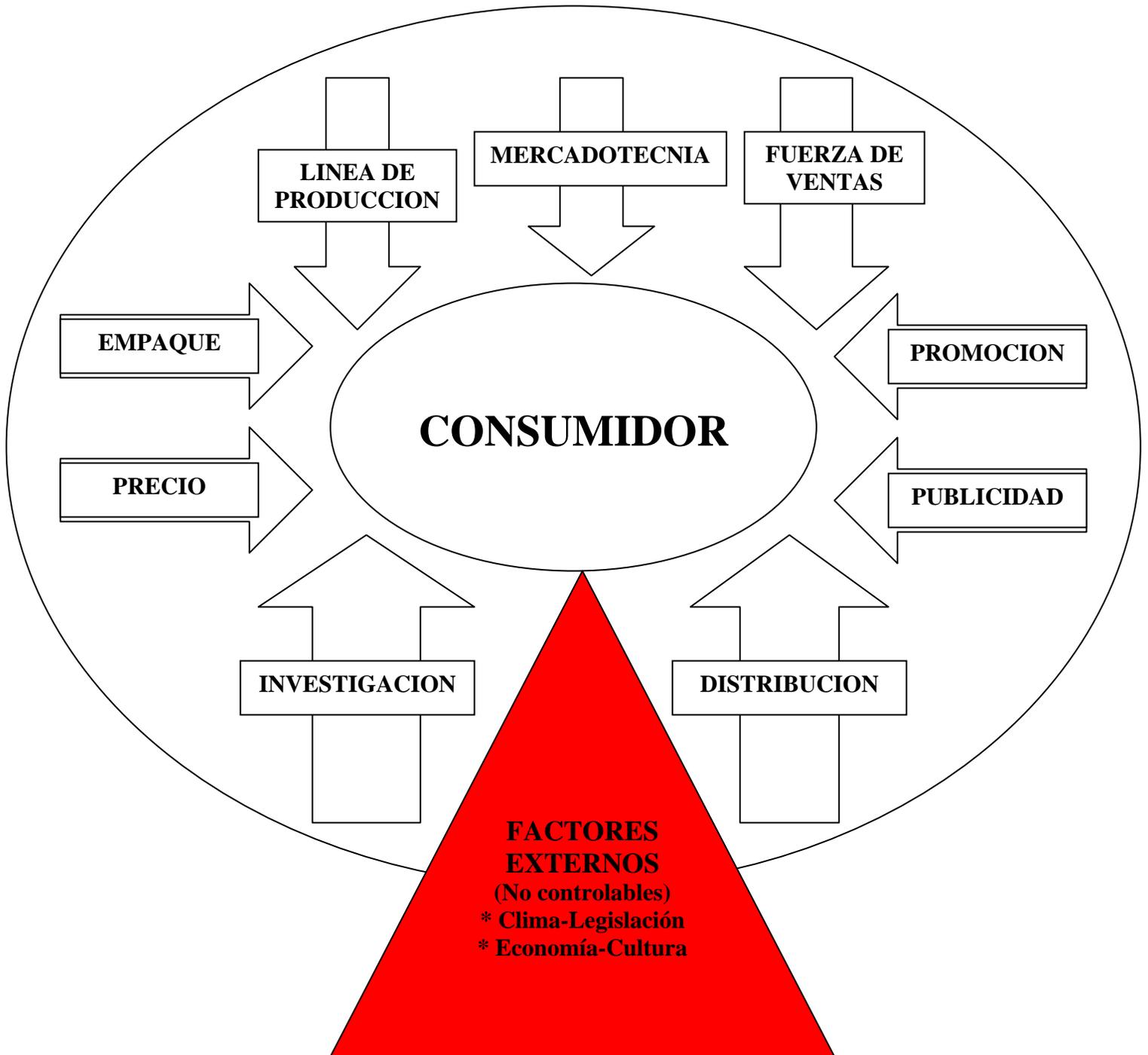
**Los embotelladores de Coca Cola en algunas de las zonas que Pepsi atiende han utilizado una estrategia basada en precios bajos de presentaciones NR. Por tal motivo, distintos productos de Coca Cola, han incrementado su participación en el consumo de bebidas carbonatadas en ciertos territorios atendidos por Pepsi, Este efecto es mucho más notorio en los productos de cola, en los cuales la fidelidad del consumidor por la marca es mayor y no tan significativa como en los refrescos de sabor, por lo que la participación de mercado de Pepsi en este segmento tiene una mayor incidencia.**

**Por tal motivo, la Compañía no puede garantizar que los productos Coca Cola no continúen aumentando su participación en el mercado, y que como consecuencia de esto se afecten las ventas y los niveles de rentabilidad de la compañía. Asimismo, existen en México nuevos embotelladores más pequeños, que ofrecen refrescos a precios más bajos que los de la Compañía. Estos nuevos embotelladores pudieran penetrar en los territorios de Pepsi con una estrategia de precios bajos, por lo que la Compañía podría reducir los precios de sus productos para competir eficazmente, lo cual podría tener un efecto adverso en sus márgenes de utilidad de operación.**

## **1.8. PEPSI MARKETING**

**Su función es poner el producto a disposición del consumidor final en el momento en que lo necesite y el lugar donde desee adquirirlo, para poder tener éxito un nuevo producto en el mercado es necesario hacer una adecuada investigación de mercados, con sus respectivas cualidades; ya que este tema influye mucho en la etapa de**

introducción de un nuevo producto en el mercado. La American Marketing Association define la investigación de mercados de la siguiente manera:



**La investigación de mercados es la función que enlaza al consumidor, el cliente y el público con el mercadólogo a través, de la información: Información utilizada para identificar y definir las oportunidades y problemas de la mercadotecnia; generar, refinar y evaluar sus acciones; monitorea de las actividades o desempeño de la misma y mejorar el entendimiento de la mercadotecnia como un proceso.**

**La investigación de mercados es la recolección, tabulación y análisis sistemático de información referente a la actividad de mercadotecnia, que se hace con el propósito de ayudar al ejecutivo a tomar decisiones que resuelvan sus problemas de negocios.**

**La investigación de mercados se utiliza para poder tomar decisiones sobre:**

- 1.\_ La introducción al mercado de un nuevo producto o servicio**
- 2.\_ Los canales de distribución mas apropiados para el producto**
- 3.\_ Cambios en las estrategias de promoción y publicidad**

**Una investigación de mercado refleja:**

- 1.\_ Cambios en la conducta**
- 2.\_ Cambios en los hábitos de compra**
- 3.\_ La opinión de los consumidores**

**Las cualidades que debe reunir una investigación de mercados son las siguientes:**

- 1.\_ Que sea ordenada**
- 2.\_ Que se empleen métodos científicos**
- 3.\_ Que se utilicen razonamientos lógicos exentos de prejuicios**

**Las ventajas que se puede obtener al realizar una investigación de mercados son las siguientes:**

- 1.\_ Para conocer que producto se debe producir
- 2.\_ Características que debe reunir ese producto
- 3.\_ Características del consumidor de ese producto
- 4.\_ Uso que el consumidor hace del producto
- 5.\_ Volumen de ventas que se puede realizar
- 6.\_ El mejor sistema de ventas que se puede llevar
- 7.\_ El mejor canal de distribución que se puede escoger
- 8.\_ Para buscar el nombre mas adecuado al producto
- 9.\_ El envase que se debe llevar
- 10.\_ El empaque que se debe utilizar
- 11.\_ La etiqueta que se le debe adherir
- 12.\_ Características de la competencia a la que se va a enfrentar
- 13.\_ El mejor servicio que se puede ofrecer
- 14.\_ La publicidad y promociones más adecuadas

Podemos concluir que en todas las fases de la mercadotecnia, se puede realizar una investigación de mercados que será la base para tomar decisiones futuras.

## **1.9. INFORMACION DE MERCADO Y VENTAJAS COMPETITIVAS**

### **1.\_ PANORAMA GENERAL DE LA INDUSTRIA DE LOS REFRESCOS Y BEBIDAS**

De acuerdo a información de Beverage Digest/Maxwell, México es el segundo consumidor de refresco en el mundo (únicamente después de EUA). La industria del refresco en México ha mostrado un gran desarrollo a través de los años, debido a factores tales como:

- Desarrollo de políticas y estrategias seguidas por la industria refresquera en el país.
- Los refrescos integran parte de la dieta alimenticia de la población.

- Los refrescos proporcionan calorías indispensables para el desarrollo de actividades diarias.
- El fácil acceso a estos productos.
- Los precios relativamente bajos.
- El clima del país, el cual en términos generales es caluroso, factor que favorece el consumo de bebidas.
- Las características de la población de México, en su gran mayoría conformada por jóvenes, que son los consumidores principales de refrescos.
- La confianza que da a los consumidores el grado de pureza del agua con la que se elaboran sus productos.

De manera particular, las regiones que la compañía atiende presentan altos niveles de consumo per cápita de productos Pepsi; los territorios del grupo geusa occidente y sur presentan el mayor consumo per cápita de productos Pesi.

Los factores particulares que influyen en los altos niveles de consumo de las regiones que Pepsi atiende son:

- Presencia de la marca desde 1938 en las regiones de Mexicali y Baja California y no fue hasta 1943 cuando Pepsi-Cola se estableció legalmente en este país.
- Mayor poder adquisitivo promedio que el resto del país.
- Clima particularmente caluroso.
- Dinámico crecimiento industrial, que se refleja en la migración de población, primordialmente Joven, hacia esos territorios.
- Influencia directa de costumbres alimenticias estadounidenses.

**Mercado y competencia**

La Compañía considera que su posición competitiva como líder en una industria altamente competitiva le permite continuar fortaleciendo la presencia de sus productos en todos los canales de distribución.

## **2.\_ ESTRATEGIA DE NEGOCIOS**

**La Administración de la compañía busca ante todo lograr un crecimiento rentable sostenible mediante la producción y distribución de productos que satisfagan las necesidades de nuestros consumidores. Con el objetivo de aumentar las ventas, se están tomando una serie de acciones encaminadas a por un lado incrementar el volumen de ventas y al mismo tiempo mantener el valor de nuestro portafolio de productos, mediante el fortalecimiento de nuestra posición de mercado. Esto incluye:**

- Desarrollo de estrategias de mercadeo mediante la oferta de nuevos productos y presentaciones, crecimiento en nuevas categorías que presenten una viabilidad económica atractiva, y alineación selectiva de precios de algunas presentaciones.**
- Ampliación de la red de distribución, activando nuevos puntos de venta que presenten oportunidades atractivas de crecimiento y reforzando a la vez las actuales,**
- Desarrollo de programa de reemplazo e instalación de nuevos refrigeradores en los canales tradicionales,**
- Introducción de nuevas estrategias de mercadeo orientadas a lograr un mejor desempeño en supermercados y tiendas de conveniencia,**
- Desarrollo de infraestructura y capacidades para ir transformando a la compañía, de un grupo embotellador de refrescos, en una empresa de bebidas.**

**Al mismo tiempo, la Administración pretende lograr sinergias derivadas de la consolidación y racionalización de los aparatos productivo, administrativo y de distribución, que permitan obtener economías de escala y mayor eficiencia en las operaciones, garantizando la optimización de costos y gastos, así como un alto nivel de aprovechamiento de la inversión. Con este objetivo, se están siguiendo acciones tales como:**

- **Optimización de la fuerza de distribución, a través del establecimiento del sistema de preventa en diversos territorios y la introducción del sistema de pre-venta especializada para nuevas categorías.**

- **Adquisición centralizada de productos y contratación de servicios a precios y condiciones más competitivos.**

- **Racionalización de la capacidad instalada, mediante el cierre de varias líneas de embotellado y fusión de centros de distribución con otros de mayor escala, reduciendo costos y mejorando el servicio.**

- **Reorganización de equipos de producción y transporte, optimizando su uso al máximo, y reduciendo a la vez los requerimientos de inversiones a futuro.**

- **Centralización de los servicios corporativos y optimización la estructura organizacional.**

- **Transformación y unificación de los depósitos que conforman a la compañía en una organización con una sola cultura de trabajo, y con procesos y sistemas de información uniformes y efectivos**

- **Establecimiento de un programa de recursos humanos, que definirá los parámetros idóneos para compensar y motivar a nuestro personal.**

**Paralelamente la Compañía busca nuevas oportunidades de crecimiento mediante fusiones y adquisiciones que ofrezcan creación de valor para los accionistas.**

**Adicional a nuestro negocio, Pepsi busca ser un ente responsable, participando y procurando actividades como:**

- **Desarrollo social de las comunidades y de sus integrantes.**

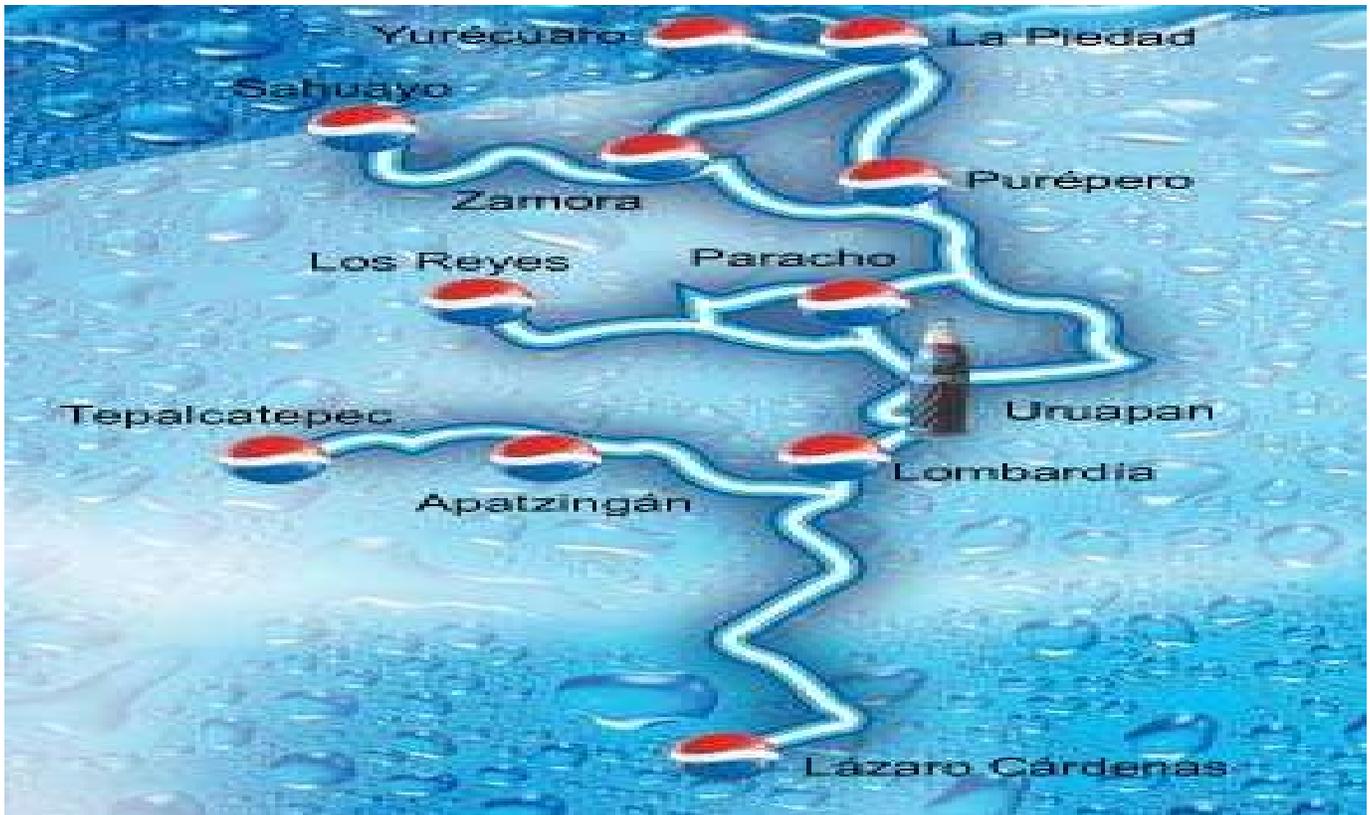
- **Participación activa en Ecología y Compromiso Empresarial, ECOCE, mediante la instalación de centros de acopio de botellas de PET.**

- **Obtención de el Certificado de “Industria Limpia”, otorgado por la Procuraduría Federal de Protección al Ambiente para las plantas embotelladoras.**
- **Mejoramiento en la eficiencia de procesos para el tratamiento y reutilización de aguas residuales, así como en el reciclaje de los desechos industriales clasificados.**
- **Utilización de gases refrigerantes utilizados en los refrigeradores industriales de nuestras plantas, así como los que se instalan en los distintos puntos de venta, libres de compuestos que dañen la capa de ozono.**

## CAPITULO II

### 2.1. CENTROS DE DISTRIBUCION GRUPO GEUSA





Actualmente, nuestro sistema de distribución consiste de alrededor de 10,000 vendedores, prevendedores y ayudantes de venta; 150 centros de distribución; más de 3,800 unidades de reparto y servicio a clientes; aproximadamente 300 tráiler para el traslado de productos entre centros de distribución, así como más de 180,000 refrigeradores en comodato, alrededor de 1,000 máquinas “vending” y aproximadamente 2,000 máquinas “post-mix” ubicadas en los diversos puntos de venta. La estrategia en el proceso de distribución depende en gran medida del canal que se esté atendiendo.

El proceso de distribución y ventas comienza con los vendedores que visitan, diaria o terciadamente, a los más de 270,000 clientes y cerca de 110,000 hogares directos para venta de refrescos y aproximadamente 185,000 para venta de agua en garrafón que Pepsi atiende. La manera como opera el proceso de visita y de levantamiento de pedidos varía de territorio a territorio, dependiendo de las características comerciales de cada región y del tipo de cliente o canal que se esté atendiendo.

En virtud de ello, en la mayoría de los territorios se utiliza la pre-venta, mientras que en unos pocos se utiliza la venta directa, como es el caso de la ruta hogar

## **1.\_ PRE-VENTA**

Pepsi utiliza el sistema de pre-venta en prácticamente todos sus territorios. Los sistemas de preventa se apoyan con sistemas “hand held” con los que se capturan, entre otros datos, los pedidos de los clientes, y cuentan con información específica sobre las necesidades de cada producto. Posteriormente, los pedidos capturados se concentran en las bases de datos de los centros de distribución, para posteriormente cargar los camiones el día de reparto. En las rutas y regiones donde no se opera con sistemas de preventa se tiene un conocimiento muy predecible de los productos que cada cliente normalmente adquiere, de tal manera que el porcentaje de eficiencia en la entrega es menos alto.

Los camiones de reparto tienen asignadas rutas específicas. El número de rutas varía considerablemente a lo largo del año, debido a la estacionalidad que se presenta en el consumo de productos; es durante los primeros y últimos meses del año cuando se presenta el menor número de rutas. A diciembre de 2003, el promedio anual operado fue de cerca de 1,700 rutas. Dichos puntos de venta van desde las grandes cadenas comerciales, hasta pequeñas misceláneas y casas habitación, pasando por universidades y fábricas, e incluso penales y reclusorios. Hay rutas específicas que atienden cadenas comerciales y otras que atienden exclusivamente máquinas “vending”. En algunos casos se emplean unidades de reparto específicamente para eventos masivos.

El último paso en el proceso de distribución está relacionado con aspectos de mercadotecnia y se orienta a la manera como los productos se les muestran y ofrecen a los clientes. En esta última etapa, la temperatura a la que los productos se ofrecen es una parte vital en la estrategia de comercialización, dadas las altas temperaturas de los territorios que se atienden. Los refrigeradores se colocan en los puntos de venta

Mediante contratos de comodato. El costo de los refrigeradores es cubierto por la compañía, En el caso de los refrigeradores en comodato, se pide a los clientes que en ellos sólo se exhiban productos de la Compañía. A su vez, en restaurantes, cafeterías, comedores industriales, escuelas y universidades, las ventas se apoyan con máquinas “post-mix”.

La distribución de las distintas marcas propias se realiza a través de los mismos métodos y medios que se utilizan para los productos Pepsi.

## **2.2. SISTEMAS DE INFORMACION Y CONTROL EN LOS PROCESOS DE DISTRIBUCION**

Pepsi, se apoya en distintos sistemas de información para el control de los procesos de distribución. Entre los más importantes se encuentran los sistemas “hand held”, que apoyan principalmente, entre otras funciones, el levantamiento de pedidos, el control de productos entregados, la facturación a clientes, el abastecimiento de productos a los camiones de reparto y en algunos casos el levantamiento de estimaciones sobre la presencia de la competencia. El grado de desarrollo de los sistemas “hand held” y algunas de las funciones que se realizan a través de éstos son distintos en cada una de las embotelladoras.

Pepsi, utiliza también tecnología de punta en el monitoreo de sus puntos de venta; destacan los sistemas de monitoreo satelital y de ondas de radio en las máquinas “vending” que se encuentran relativamente aisladas y que son altamente productivas.

Estos sistemas indican a los centros de distribución correspondientes, vía satélite información relevante incluyendo fallas que las máquinas pudieran presentar. Actualmente, estos sistemas de monitoreo se encuentran instalados en aproximadamente 600 máquinas y se planea ampliar dicha cobertura en los siguientes años, únicamente a aquellas máquinas que justifiquen dicha inversión.

## **1.\_ FACTORES QUE AFECTAN LAS VENTAS**

Las ventas de la Compañía se ven afectadas principalmente por dos grupos de factores:

- **Factores no controlables.** Obedecen principalmente a factores climatológicos, que generalmente presentan una fuerte correlación con el nivel de ventas de Pepsi (entre más alta sea la temperatura, más alto será el consumo de refrescos, y viceversa). Además, el crecimiento demográfico y el crecimiento económico de la región, son factores fuera del control de la Compañía que tienen un impacto directo sobre sus ventas.
- **Factores controlables.** Representados por la puesta en práctica de estrategias de mercado que contribuyen a incrementar la participación y el consumo per cápita de sus productos. Entre estas estrategias se encuentran: precio, tipo de empaque, publicidad y canales de venta y distribución. Estas estrategias están enfocadas principalmente a la creación de “nuevas ocasiones de consumo”.

## **2.\_ PRECIOS Y DESCUENTOS**

Los precios de venta de los productos a los detallistas son determinados por cada una de las embotelladoras de Pepsi, las cuales sugieren a aquellos un precio al público. Los precios se fijan considerando principalmente la demanda de los distintos productos, los factores demográficos de cada región y la posición de la competencia, lo cual da como resultado que los precios puedan ser distintos de territorio a territorio, debido a la variación de los factores mencionados con anterioridad con respecto a cada una de las regiones. Asimismo, la calendarización en el ajuste de precios es también relativa a las condiciones socioeconómicas de cada región.

Existen negociaciones especiales de descuento con clientes institucionales. En dichas negociaciones participa Pepsi, y se aplican a todas las embotelladoras que atiendan a dicho cliente, no sólo en los territorios que atiende el grupo geusa, sino también en los demás territorios del país. Pepsi de México participa con las embotelladoras en el

Descuento otorgado a estos clientes especiales, por lo que el impacto en el ingreso es compartido.

### **3.\_ POLITICAS DE CREDITO**

Las ventas de refrescos son en su mayoría al contado; aproximadamente el 15% del total son a crédito, el cual se otorga principalmente a clientes institucionales. Adicionalmente, los vendedores de ruta ocasionalmente otorgan crédito a ciertos negocios pequeños por plazos menores. Estos tipos de crédito otorgados a detallistas y negocios pequeños son controlados por los encargados de ruta.

### **4.\_ PROMOCION Y PUBLICIDAD**

Las campañas publicitarias de los productos de la compañía son coordinadas a nivel nacional, mientras que algunas promociones son coordinadas a nivel regional y otras a nivel nacional.

Las campañas publicitarias nacionales siguen la línea de las campañas publicitarias lanzadas mundialmente por PEPSI. Las embotelladoras en particular tienen la libertad de hacer uso de las frases e imágenes de las campañas publicitarias mundiales, que en la mayoría de los casos son adaptadas a la idiosincrasia de cada región o a la situación especial del evento que se esté promoviendo. También en la adaptación de las campañas publicitarias se resaltan características especiales de los productos en cada región.

Las campañas nacionales son lanzadas por Pepsi de México, la cual efectúa los cargos de los gastos a cada embotellador de productos Pepsi de manera proporcional a sus ventas. Estos gastos en las campañas nacionales en apoyo a las marcas de Pepsi son compartidos entre el embotellador y Pepsi de México. A este programa se le conoce como “presupuesto cooperativo”.

Los medios de comunicación más frecuentes utilizados para las campañas de publicidad son televisión, radio, prensa y revistas, tableros, paredes, boletines,

fachadas, transportes, anuncios de neón y espectaculares; sin embargo, el uso de los medios de comunicación depende de cada campaña en particular.

Por otro lado, Pepsi realiza varias campañas promocionales anuales que tienden a ser mucho más seccionadas y regionales. Estas promociones son presentadas y aprobadas, previamente a su lanzamiento, por Pepsi de México, la que apoya no sólo en lo económico, sino también en la parte operativa de dicha promoción.

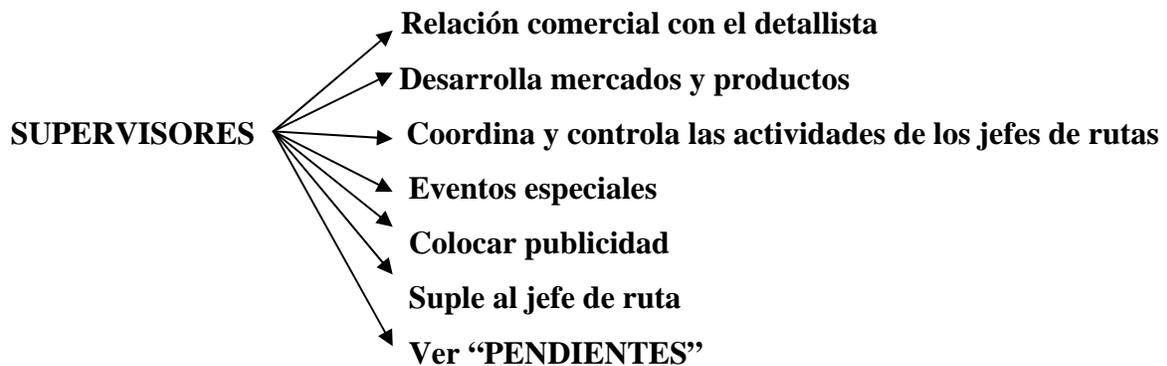
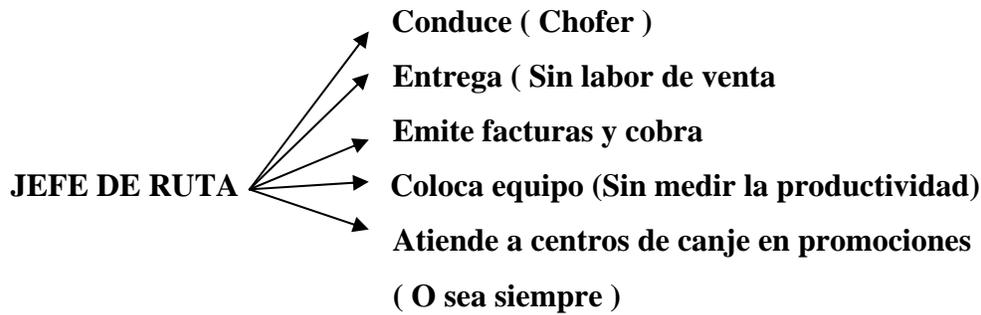
Los métodos y medios utilizados en las campañas promocionales son: equipos entregados en comodato, tales como mesas, sillas, hieleras, refrigeradores; muestreos líquidos; promociones a detallistas y a hogares; ferias y exposiciones, entre otros. En algunos casos, las promociones son también apoyadas con anuncios en medios masivos de comunicación.

En algunos casos, las embotelladoras instruyen y aconsejan a los minoristas y pequeños establecimientos a optimizar la presentación de sus productos en sus anaqueles y refrigeradores con el fin último de incrementar las ventas de productos Pepsi, situación que no sólo conviene a la embotelladora, sino también al dueño del negocio. A este respecto, se tiene un programa institucional denominado “Club Mercadeo”, el cual tiene por objeto la activación de clientes, que consiste en la decoración del local, apoyo publicitario de Pepsi, así como el otorgamiento en comodato de un refrigerador. El programa consta de tres niveles y está directamente relacionado con el volumen desplazado por cada cliente.

## **2.3. COMPARACION PREVENTA---AUTOVENTA**

### **1.\_ SISTEMA TRADICIONAL DE AUTOVENTA**

## ASIGNACION DE FUNCIONES



## 2.\_ RAZONES QUE LA JUSTIFICAN

Las rutas de autoventa, realizan un recorrido el cual se divide en dos partes, el cual un día se visita uno y otro al día siguiente esto lográndolo solo con dos personas a veces que es el jefe de ruta y el ayudante de ventas y si no hay ayudante el jefe de ruta

tendrá que salir como unitario. Haciendo este las labores de manejar el camión y realizar la entrega y mercadeo.

### **3.\_ DESVENTAJAS**

\_Paulatinamente crecen Empresas Competidoras, ya que la labor que se realiza es muy mínima y como consecuencia la participación de Mercado también provocando que las rutas cuenten con menores clientes en su recorrido, haciendo esto cada vez más difícil el volumen de ventas.

\_El lanzamiento de nuevos productos, Tamaños y envases es muy dinámico, dificultando así mas la labor del jefe de ruta y por consecuencia no logra que todos los productos nuevos lleguen a todos los clientes.

\_Se conoce solo información promedio de ruta, Debido al sistema que se utiliza no es posible que el mismo jefe de ruta tenga toda la información necesaria para un análisis mas completo.

\_Surgen dificultades de distribución ya que es un promedio de 52 presentaciones actualmente en un mismo vehiculo.

### **4.\_ LIMITACIONES DEL JEFE DE RUTA**

\_Capacidad personal ante la competencia ya que no esta preparado para rebatir objeciones.

\_Labor de ventas nula para productos de baja rotación, no le ponen interés en los productos en los cuales les es más difícil de vender.

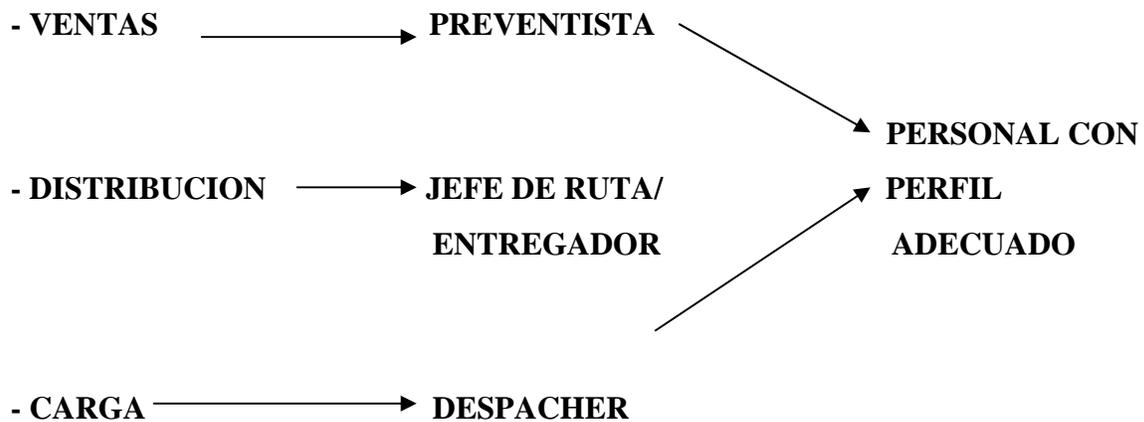
\_Capacidad de carga en la unidad de reparto, no lleva un control en los productos y presentaciones para satisfacer las necesidades del detallista o consumidor final.

## **5.\_ REQUERIMIENTO DEL MERCADO**

**Personal especializado actuando en puntos de venta para brindar un servicio y una cobertura al 100% en todos los clientes.**

## **6.\_ SISTEMA DE PREVENTA**

**SEPARAR ACTIVIDADES DE:**



De la separación en la asignación de funciones derivan las ventajas del nuevo sistema de preventa como:

## **2.4. VENTAJAS Y DESVENTAJAS DEL SISTEMA**

### **1.\_ RESUMEN COMPARATIVO**

**AUTOVENTA**

**VENTAJAS**

**\_ Menos personal**

- \_ Producto a bordo para atender cualquier necesidad en el mercado**
- \_ Bajo costo**
- \_ Manejo y entrega una misma persona**
- \_ Relación con el cliente (Territorio Definido)**

## **DESVENTAJAS**

- \_ No se busca la venta incremental**
- \_ Ejecución de ventas deficiente**
- \_ Ausentismo, alta rotación de personal**
- \_ Mermas (Producto maltratado, paseado)**
- \_ Supervisor suplente al vendedor cuando es necesario**
- \_ No mide productividad de equipo**
- \_ No hay información por cliente al detalle**
- \_ No promueve todos los productos**
- \_ Bajo ingreso de jefe de ruta y ayudante**
- \_ No captación de clientes nuevos**
- \_ Capacidad de negociación para rebatir objeciones**

## **PREVENTA**

## **VENTAJAS**

- \_ Incremento en ventas**
- \_ Frecuencia de visitas diaria**
- \_ Gestión profesional de ventas**
- \_ Ahorro en distribución**
- \_ Promoción de todos los productos**
- \_ Censo e información permanente a nivel detallista (Cliente)**
- \_ Disminución de ausentismo y rotación de personal**
- \_ Mayor ingreso del personal**

- \_ Control o conocimiento de las causas de no compra o rechazos**
- \_ Stok´s adecuados de producto en puntos de venta**
- \_ Disminuyen mermas (Producto maltratado)**
- \_ Fuerza de ventas más comprometida para llegar a incrementar el volumen de ventas y objetivos que la compañía determine.**
- \_ Calidad de personal**
- \_ Productividad en logística**
- \_ Se evita producto paseado (Solo lo que el preventa vende)**
- \_ Se garantiza el abasto de producto nuevo y rotación en el mercado**
- \_ Respeto al dinero destinado para la compra**
- \_ Agilidad en carga y descarga del producto ya sea en bodega o en el mercado**
- \_ Análisis de oportunidades de venta de acuerdo a variables**
- \_ Introducciones de envase más efectivo ya que el preventa ve la necesidad del cliente o la recopilación del mismo**
- \_ Promociones al consumidor y al detallista se ejecutan mejor**
- \_ Información de resultados a todos los niveles**
- \_ Seguridad en la selección de clientes para comodatar equipo (Enfriadores, Carpas, Hieleras, Toldos, Puestos Metálicos etc.)**

## **DESVENTAJAS**

- \_ Costo**
- \_ Solamente se surte por pedido al detallista**
- \_ Más personal**

## **CAPITULO III**

### **PRINCIPIOS FUNDAMENTALES DE PREVENTA**

#### **3.1. QUE ES PREVENTA**

**Un sistema de distribución que optimiza nuestros recursos y hace más efectivas nuestras herramientas.**

**En este sistema se separan las funciones de vender y entregar los productos que producimos sin perder la función importantísima de supervisar, de hecho se requiere incrementar la calidad de la supervisión ya que se dividen las funciones.**

**Todos los esfuerzos de preventa deben estar enfocados a impactar efectivamente en el incremento del volumen de ventas a través de una cultura de calidad, servicio al cliente y liderazgo participativo, con personal comprometido con la organización, que nos permita consolidarnos como la Empresa de Refrescos preferida de nuestros clientes consumidores.**

**El servicio debe entenderse como la mejor manera de tratar al mismo, en todos los momentos en que estamos en contacto con ellos, buscando satisfacer sus necesidades con toda oportunidad.**

**Debemos de ocuparnos en reflejar positivamente esta filosofía frente al cliente para que nuestra actuación constituya una clara ventaja competitiva en el mercado.**

#### **3.2. FILOSOFIA DE PRE-VENTA**

**Todos los esfuerzos de PRE-venta deben estar enfocados a impactar efectivamente en el incremento del volumen de ventas a través de una Cultura de Calidad, Servicio al cliente y liderazgo participativo, con personal comprometido con la organización que Nos permita consolidarnos como la Empresa de Refrescos preferida de nuestros clientes consumidores.**

**En el servicio debe entenderse como la mejor manera de tratar al mismo, en todos los momentos en que estamos en contacto con ellos buscando satisfacer sus necesidades con toda oportunidad.**

**Debemos de ocuparnos en reflejar positivamente esta Filosofía frente al CLIENTE para que nuestra actuación constituya una clara ventaja competitiva en el Mercado.**

### **3.3. OBJETIVOS**

- 1.\_ INCREMENTAR LAS VENTAS**
- 2.\_ Ofrecer el mejor servicio al cliente (calidad y frecuencia)**
- 3.\_ Optimizar el uso de las unidades de distribución para disminuir costos**
- 4.\_ Elevar el nivel de personal involucrado**
- 5.\_ Atender y resolver de inmediato las solicitudes o quejas a los clientes**
- 6.\_ Asegurar la efectividad del entregador, evitando los rechazos**
- 7.\_ Incrementar la cobertura y penetración de todas nuestras presentaciones**
- 8.\_ Mejorar el control sobre el mercado**
- 9.\_ Asegura el éxito del sistema**
- 10.\_ Asegurar la efectividad del preventista incrementando el rendimiento por el cliente**

### **EL RETO**

- 1.\_ INCREMENTAR LAS VENTAS**
- 2.\_ Mejorar nuestras condiciones en el mercado**
- 3.\_ Optimizar la rentabilidad de los equipos**
- 4.\_ Ser el modelo de los sistemas de PREVENTA**
- 5.\_ Aumento de cobertura en cada presentación**
- 6.\_ Ganancia en participación de mercado**

- 7.\_ Servicio de calidad (diferenciado)
- 8.\_ Atención profesional
- 9.\_ Información veraz y oportuna
- 10.\_ Aumento del promedio de compra por cliente
- 11.\_ Preferencia hacia nuestros productos
- 12.\_ Producto fresco, refrigerado, empaques limpios, imagen, etc.
- 13.\_ Evitar clientes secos
- 14.\_ Permanencia de la empresa en el mercado

## **SIGNIFICA**

Estar preparados para que nuestros productos estén disponibles y en las condiciones que exige el consumidor.

## **CON EL SISTEMA DE PRE-VENTA SE LOGRA:**

### **EN VENTAS Y MERCADO:**

- 1.\_ Mas aprovechamiento de oportunidades
- 2.\_ Equipo más productivo
- 3.\_ Mayor venta en productos de menor rotación
- 4.\_ Cajas incrementales (MIXTAS)
- 5.\_ Mas recordación de marca (P.O.P)
- 6.\_ Mejor ejecución en promociones (CONTROL)

### **EN DISTRIBUCION:**

- 1.\_ Seguridad en entrega de productos vendidos
- 2.\_ Cumplimiento del programa de frecuencia de visita
- 3.\_ Incremento de cobertura y distribución efectiva
- 4.\_ Ahorro de unidades y mayor aprovechamiento de la capacidad de carga

- 5.\_ Disminución en costos de distribución
- 6.\_ Disminución de MERMAS y producto “paseado”

### **EN INFORMACION DE VENTAS:**

- 1.\_ Informes de ventas por cliente detallista
- 2.\_ Eficiencia de venta en clientes visitados
- 3.\_ Productividad de cada equipo en el mercado

## **PLAN DE CAPACITACION SISTEMA PRE-VENTA**

### **OBJETIVO**

Trascender en la actitud del personal de PRE-venta, a través de crear una cultura de calidad, productiva y servicio diferenciado; que permita como organización, asegurar una ejecución profesional en el proceso de la venta, consolidándonos como los proveedores favoritos de nuestros clientes consumidores al lograr ser mas asertivos en la satisfacción de sus necesidades.

Con el fin de mantener al personal de PRE-venta motivado y muy compenetrado en el sistema, se creara un **FORMATO DE EVALUACION** en el cual contendrá puntos clave para medir que la ejecución de ventas sea efectiva en cada punto de venta.

La evaluación deberá realizarse por parte del coordinador de PRE-venta de manera permanente y el comité de PRE-venta realizara evaluaciones periódicas de acuerdo ala política existente, con el objeto de detectar desviaciones y oportunidades de mejorar al sistema; así como de evaluar el desempeño en ruta de cada representante.

Esta herramienta también servirá de filtro para diseñar procesos de capacitación que contribuya al seguimiento efectivo del mismo sistema.

### **3.4. PERSONAL INVOLUCRADO**

#### **DETALLISTA**

- ❖ **Ayudantes**
- ❖ **Jefes de Ruta / Entregadores**
- ❖ **Representantes de Ventas**
- ❖ **Supervisores de PRE-Venta**
- ❖ **Despachador**
- ❖ **Jefe de almacén**
- ❖ **Jefe de Deposito**
- ❖ **Transportes**
- ❖ **Grupo de Implementación**
- ❖ **Líder del proyecto SIMER**
- ❖ **Gerente de Deposito**
- ❖ **Gerente de Recursos Humanos EDOSA**
- ❖ **Gerente Corporativo de capacitación GEUSA**
- ❖ **Gerente general de ventas**
- ❖ **Dirección de planta EDOSA.**

### **3.5. POLITICA DE PRE-VENTA**

#### **DEL REPRESENTANTE DE VENTAS**

- 1.\_ Todos los representantes de ventas deberán actuar siempre en el objetivo primordial de VENTA INCREMENTAL**
  
- 2.\_ Un representante de ventas no deberán ofrecer productos en venta y/o promociones que no se encuentren en piso, por lo tanto deberán verificarlo.**

**3.\_ Todos los representantes de ventas deberán portar su uniforme completo, limpio y en un buen estado, invariablemente.**

**4.\_ Cada representante de ventas deberá ejecutar labores de mercado diariamente y de manera completa, con todos los clientes.**

## **DE SISTEMAS**

**1.\_ Será obligatorio del representante de ventas la forma de censo para actualizar la base de datos.**

**2.\_ No se actualizara la información de la base de datos de clientes, sin la forma, de censo, correspondiente.**

**3.\_ Será obligación del despache mantener en optimas condiciones de uso, el equipo de computo, así como reportar cualquier falla de este y salvaguardar la información.**

**4.\_ Esta estrictamente prohibido introducir en la computadora cualquier programa no autorizado por sistemas.**

## **DEL ADMINISTRADOR**

**1.\_ Es responsabilidad del almacén, asegurarse que el acomodo de la carga sea de acuerdo al reporte emitido por el despachar (AVION),**

**2.\_ Comunicación estrecha con ventas en relación a existencia, mermas rotura y cambios.**

**3.\_ Solo se aceptaran cambios a clientes, los días miércoles, y jueves de cada semana**

**4.\_ El despachar debe estar conciente que los representantes de ventas son sus clientes, por lo cual debe dar su servicios como tales**

**5.\_ El despachar deberá respetar los pedidos recabados por los representantes de ventas para conformar las cargas.**

**6.\_ Apoyar a ventas para que las unidades sean cargadas por combustible por las tardes.**

## **POLITICA DE PRE-VENTA**

**Para alcanzar el objetivo de una nueva cultura en nuestro sistema de distribución se deberá establecer las políticas siguientes:**

### **GENERALES**

**1.\_ El comité de PRE-venta deberá participar en las juntas de evaluación que promueva la dirección de operaciones**

**2.\_ Deberá darse un seguimiento en los 3 primeros meses, de manera mensual y posteriormente se evaluará cada 3 meses**

## **DE LAS RELACIONES INDUSTRIALES**

### **RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN:**

**1.- Se deberán revisar talentos internos y externos, con el perfil y la capacidad para trabajar en el sistema de PRE-venta**

## **POLITICA DE PRE-VENTA**

**En caso de detectar talentos internos, el Gerente de ventas propondrá el personal a promoverse, pasando necesariamente por 3 entrevistas:**

**1ª.- Gerente de deposito**

**2ª.- Jefe admvo.de rec.hum.**

**3ª.- Gerente de ventas**

**Tanto para los representantes, coordinadores y jefes de ruta.**

## **INTRODUCCION Y CAPACITACION**

- 1.\_ Ninguna persona podrá ingresar al sistema sin la capacitación básica en PRE-venta.**
- 2.\_ cada nuevo integrante será evaluado antes de los primeros meses para medir su nivel de adaptación al nuevo sistema.**
- 3.\_ Cada 4 meses, el personal de PRE-venta deberá recibir como mínimo 5 horas de capacitación en Ventas, Mercado y Servicio.**

## **POLITICA DE PRE-VENTA**

### **DE VENTAS**

- 1.\_ Visitar diariamente al 100% de los clientes por parte del representantes de ventas**
- 2.\_ Entregar el 100% de pedidos levantados por parte del jefe de ruta**
- 3.\_ Entregar al cliente el 100% de la cantidad solicitada, tanto en cantidad como en variedad.**
- 4.\_ El camión deberá ser cargado con el número exacto de cajas a entregar**

## **NI UNA CAJA MAS NI UNA CAJA MENOS**

### **PARA EL CLIENTE**

**Recibir el pedido al 100%, si pide mas, no se le podrá dejar ni una sola caja. Si quiere menos, deberá regresarse al almacén el 100% del pedido, ya que NO se le dejara menos de lo que pidió.**

## **POLITICA DE PRE-VENTA**

### **DE ENTREGAS**

- 1.\_ Los camiones serán cargados de acuerdo al listado de pedidos levantados por el**
- 2.\_ representante de ventas. NI UNA CAJA MAS NI UNA CAJA MENOS.**
- 3.\_ Se aceptara un máximo de 2% de rechazo en clientes, siempre y cuando no exceda de 3% de rechazo en cajas. Cero defectos igual a cero rechazos.**
- 4.\_ El entregador deberá de visitar todos los clientes que establezca el listado, sin ninguna salvedad**
- 5.\_ El entregador deberá portar su uniforme limpio todos los días, así como su unidad.**
- 6.\_ El acomodo de bodega y la refrigeración, deberá realizarla en todos los puntos de venta diaria**
- 7.\_ El entregador no deberá vender los rechazos con ningún otro cliente**
- 8.\_ No podrá salir al mercado, ningún camión con cargas cambiadas o incompletas.**

## **CAPITULO IV**

### **IMPLEMENTACION DEL SISTEMA DE PRE-VENTA**

#### **4.1. PRINCIPIOS BASICOS PARA LA IMPLEMENTACION DEL SISTEMA DE PREVENTA**

##### **1.\_ DE DISEÑO**

**Conformación de nuevos territorios con recorridos lógicos para representantes de ventas**

##### **2.\_ DE IMPLEMENTACION**

**La definición en cuanto a número de camiones y la carga respectiva para realizar la entrega de producto, de acuerdo a los pedidos obtenidos (Actividad a realizar)**

**Diariamente en el turno vespertino- asignación de cargas por el “DESPACHER” y turno nocturno – carga del producto por el “ALMACEN”**

##### **3.\_ DE ADMINISTRACION**

**Estricto seguimiento diario al sistema de información generado por PRE-venta (Reporte diario del representante de ventas en la Han Held)**

- ✓ **Reporte de eficiencia de visitas**
- ✓ **Cobertura de cuotas y rechazos**
- ✓ **Análisis del movimiento de los mismos**
- ✓ **Etc.**

## **4.2. PASOS A SEGUIR EN PRE-VENTA**

- 1.\_ Limites de Zonas (mapas) en Auto- venta**
- 2.\_ Capacitación**
- 3.\_ Diseño de rutas para Representantes de Ventas**
- 4.\_ Marcha Blanca**
- 5.\_ Comunicación al mercado**
- 6.\_ Entrega del territorio.**

## **4.3. ACTIVIDADES DEL GRUPO DE IMPLEMENTACION**

- ❖ **Generación de planos individuales por ruta Auto-venta**
- ❖ **Censo de clientes universo y punteo en planos individuales**
- ❖ **Punteo en plano general**
- ❖ **Estructura de zonas para PRE-Venta**
- ❖ **Diseño de recorridos lógicos para PRE-Ventistas**
- ❖ **Diseño de zonas de entrega (estimado)**
- ❖ **Entrega de territorios al PRE-Ventista y marcha blanca**
- ❖ **Aviso al mercado**
- ❖ **Apoyo en el seguimiento del sistema**
- ❖ **Genera reporte de análisis del mercado**
- ❖ **Capacitación para la implementación del análisis del mercado**

## **4.4. FLUJO DE INFORMACION PARA PRE-VENTA**

### **1.\_ OBJETIVOS:**

**Apoyar el flujo de información para procesar pedidos y generar listas de entrega de manera inteligente**

### **2.\_ PRIMERA ETAPA**

Mantener actualizada la base de datos de clientes y llevar estadísticas de ventas, rechazos y productividad de camiones.

### **3.\_ SEGUNDA ETAPA**

Autorizar tarea del “DESPACHER” y recolección de pedidos por computadoras portátiles. (HAND-HELD)

### **4.\_ PRODUCTOS Y SERVICIOS A ENTREGAR**

1.\_ Toma de pedidos y promociones a través de la HAND-HELD

2.\_ Transferencia de pedidos del día al sistema “DESPACHADOR”

3.\_ Programa “DESPACHADOR”

- ❖ Carga de camiones
- ❖ Armado de tarimas
- ❖ Secuencia de acomodo AVION
- ❖ Tarimas mixtas
- ❖ Programación de unidades
- ❖ Programación de recargos

### **5.\_ PRODUCTOS Y SERVICIOS A ENTREGAR**

1.\_ Lista de entrega de pedidos

2.\_ Impresión de recibos de bonificación

3.\_ Estadísticas de Ventas, rechazos, productividad de camiones y actualización de la base de datos de clientes en el mercado.

## **CAPITULO V**

### **ORGANIZACIÓN**

#### **5.1. ACTIVIDADES DE LOS GRUPOS DE MERCADO**

##### **1.\_ PUNTOS DE ENCUENTRO VESPERTINOS**

- 1.\_ Fijación de P.O.P**
- 2.\_ Acomodo de bodega**
- 3.\_ Exhibición**
- 4.\_ Rompimiento de exclusivas**

**(Visita a clientes especiales de la competencia)**

- 5.\_ Formación de Rutas Hogar**
- 6.\_ Servicios Especiales Clientes Nocturnos**
- 7.\_ Verificar entregas efectivas**
- 8.\_ Seguimiento a promociones (centro de canje)**
- 9.\_ Atención a pedidos especiales**
- 10.\_ Atención a eventos especiales (romerías, ferias, etc.)**

#### **5.2. DESCRIPCION DE PUESTOS**

<b>TITULO DE PUESTO;</b>	<b>PROMOTOR DE VENTAS</b>
<b>REPORTA A:</b>	<b>SUPERVISOR</b>
<b>LE REPORTAN:</b>	<b>NO TIENES PERSONAL A CARGO</b>

## **DESCRIPCION GENERICA DEL PUESTO:**

**Levantar pedidos y verificar entregas en los diferentes puntos de venta de su territorio llevando a cabo la ejecución de venta en forma profesional, ofreciendo a los clientes y potenciales un servicio diferenciado que vaya más allá de sus expectativas.**

## **PRINCIPALES RESPONSABILIDADES:**

**1.\_ Presentarse diariamente en punto de las 6:45 a.m. a laborar , perfectamente aseado y uniformado, para recibir del supervisor el listado de clientes , así como indicaciones sobre la labor del día**

**2.\_ Rectificar con el entregador la carga de la unidad, así como su acomodo lógico.**

**3.\_ Mantener en buen estado su medio de transporté, así como cuidar su presentación personal.**

**4.\_ Visitar todos los días los clientes que le corresponda, según la secuencia lógica del recorrido; en caso de que un cliente se encontrara cerrado deberá visitarlo nuevamente.**

**5.\_ Revisar en cada punto de venta el inventario de envase vacío y la existencia de producto, sugiriendo al cliente la mejor opción de compra, incrementando así la penetración y cobertura de nuestros productos.**

**6.\_ Acomodar y seleccionar envase en bodega del cliente, para facilitar la labor de entrega del entregador.**

**7.\_ Levantarle al cliente su pedido en handhell y entregar un comprobante del pedido levantado, para que el cliente pueda corroborar la entrega con el vendedor.**

**8.\_ Realizar refrigeración tanto en los enfriadores propios de la compañía, como en los que son propiedad del cliente.**

**9.\_ Mantener una exhibición modelo de nuestros productos en todos los puntos de venta**

**10.\_ Rotar los productos en la bodega del cliente para asegurar así la frescura y calidad de nuestras bebidas**

**11.\_ Realizar cambios de producto en mal estado o en condiciones fuera de estipulación que el cliente tenga con su negocio, respetando las políticas de cambio establecidas por la compañía.**

**12.\_ Mantener al cliente informado de promociones, nuevos productos, política de precios, así mismo atender solicitudes de envase, créditos y obsequios, para su autorización.**

**13.\_ fijar material pop y verificar el buen estado del mismo en los puntos de venta.**

**14.\_ Después de levantar los pedidos de su ruta deberá dar apoyo en las labores del mercado y verificación de entregas en cualquier ruta que le sea signada**

**15.\_ Vigilar que el equipo como dotado cumpla con la productividad en volumen de ventas requerido por la compañía.**

**16.\_ Vigilar las actividades de la competencia**

**17.\_ Analizar con el supervisor el reporte de PRE-venta y promociones emitido por La handhell así como las estadísticas de venta.**

**18.\_ Mantener actualizado el listado de clientes, así como el mapa general y el plano individual con el punteo de clientes vigentes.**

**19.\_ El territorio asignado estará determinado por su área de responsabilidad.**

## **DESCRIPCION DEL PUESTO**

**TITULO DEL PUESTO: SUPERVISOR DE PREVENTA**

**REPORTA A: JEFE DE DEPOSITO / JEFE DE VENTAS**

**LE REPORTAN: PROMOTORES DE VENTAS**

### **DESCRIPCION GENERICA DEL PUESTO:**

Es responsable de la operación de un grupo preventista a su cargo; de asegurar que se alcancen los objetivos de venta, penetración y servicio en el territorio que tiene asignado, de igual manera es responsable de entrenar y supervisar la correcta ejecución de la venta en la gente a su cargo.

### **PRINCIPALES RESPONSABILIDADES**

- 1.\_ Recibir a los preventistas a su cargo por las mañanas asegurando la salida puntual en las rutas y por las tardes para evaluar su desempeño en el mercado.**
- 2.\_ Supervisar la presentación personal del promotor de ventas**
- 3.\_ Elaborar un programa semanal y mensual de actividades en el territorio**
- 4.\_ Elaborar estadísticas diarias/semanales/mensuales/anuales de ventas, cobertura, mezcla de ventas y en general de información.**
- 5.\_ Capacitar y desarrollar al personal a su cargo, para que el personal a su cargo realice una gestión profesional de ventas.**
- 6.\_ Administrar de acuerdo a las políticas de productividad en el equipo comoditado en su territorio y garantizar que el equipo de la compañía se utilice solo para la venta de nuestros productos, así como garantizar que los convenios elaborados con los detallistas se cumplan.**

**7.\_ Definir y asignar cuotas de PRE-venta al personal a su cargo de acuerdo a las instrucciones recibidas.**

**8.\_ Supervisa el uso de equipo de seguridad del personal a su cargo (faja, guanteletas, zapatos, etc.)**

**9.\_ Incrementar el numero de clientes en su territorio y romper exclusivas de la competencia.**

**10.\_ Dar seguimiento a vales del personal a su cargo de acuerdo a políticas existentes.**

**11.\_ Es responsable por la introducción de envase de acuerdo a los presupuestos establecidos y las instrucciones recibidas.**

**12.\_ Es responsable de mantener la cobertura POP en el punto de venta.**

**13.\_ Es responsable de solicitar los equipos que se requieren para el desarrollo del territorio a su cargo, así como su cuidado.**

**14.\_ Es responsable de atender hasta su solución final las quejas que se produzcan en mercado.**

**15.\_ Seguir cualquier instrucción que le pueda ser dada por su jefe inmediato**

**16.\_ El territorio asignado estará determinado por su área de responsabilidad.**

## **DESCRIPCION DEL PUESTO**

**TITULO DEL PUESTO: SUPERVISOR DE ENTREGA**

**REPORTA A: JEFE DE DEPOSITO / JEFE DE VENTAS**

**LE REPORTA: VENEDORES Y AYUDANTES**

## **DESCRIPCION GENERICA DEL PUESTO:**

Es responsable de la operación de un grupo de rutas a su cargo; de asegurar que se alcancen los objetivos de entrega, de acuerdo a lo reportado por el área de preventa en el territorio que se tiene asignado, de igual manera es responsable de entrenar y supervisar la correcta ejecución de la entrega en la gente a su cargo.

## **PRINCIPALES RESPONSABILIDADES:**

- 1.\_ Recibir al personal a su cargo por las mañanas asegurando la salida puntual en las rutas y por las tardes para evaluar su desempeño en el mercado.**
- 2.\_ Supervisar la presentación personal de vendedor y ayudante, así como la imagen de la unidad.**
- 3.\_ Elaborar un programa semanal y mensual de actividades a bordo de ruta.**
- 4.\_ Elaborar estadísticas diarias/semanales/mensuales/anuales de venta, cobertura, mezcla de ventas y en general de la información sobre situación en el mercado.**
- 5.\_ Capacitar y desarrollar al personal a su cargo, para el personal a su cargo realice una gestión profesional de ventas.**
- 6.- Elaborar junto con el vendedor la carga básica de acuerdo a los pedidos indicados por el área de preventa y supervisar que este se cumpla para que cubra la demanda de nuestros clientes.**
- 7.\_ Supervisar el uso de equipo de seguridad del personal a su cargo (fajas, guanteletas, zapatos) o solicitar cuando no exista.**
- 8.\_ Dar surgimiento a vales del personal a su cargo de acuerdo a políticas existentes.**

**9.\_ Es responsable por la introducción de envase de acuerdo a los presupuestos establecidos y las instrucciones recibidas.**

**10.\_ Es responsable de atender hasta su solución final las quejas que se produzcan en el mercado.**

**11.\_ Seguir cualquier instrucción que le pueda hacer dada por su jefe inmediato.**

**12.\_ El territorio asignado estará determinado por su área de responsabilidad**

## **DESCRIPSION DE PUESTO**

**TITULO DE PUESTO: AYUDANTE DE VENTAS**

**REPORTA A: VENDEDOR / ENTREGADOR**

**LE REPORTAN: GENTE A SU CARGO**

## **DESCRIPCION GENERICA DEL PUESTO:**

**Trabajar en equipo con su vendedor y/o entregador de ruta para asegurar que se alcancen los objetivos de ventas de acuerdo a las necesidades del territorio que se tienen establecido apoyado en todas las actividades asignadas al vendedor/entregador.**

## **PRINCIPALES RESPONSABILIDADES:**

**1.\_ Presentarse diariamente en punto de las 6:45 a.m. a laborar, perfectamente aseado y uniformado para recibir del vendedor/entregador indicaciones generales.**

**2.\_ Rectificar con el vendedor/entregador la carga de la unidad así como su acomodo lógico.**

**3.\_ Ayudar al vendedor/entregador a recibir el buen estado de la unidad.**

**4.\_ Realizar la descarga del camión, para entregar y colocar el producto en le lugar indicado por el cliente, estibándolo de manera segura.**

**5.\_ Cargar las cajas de vacío en el camión, acomodándolas correctamente.**

**6.\_ Hacer el botelleo necesario para acomodar las cajas tanto de lleno como de vacío.**

**7.\_ Apoyar al vendedor en las labores refrigeración, exhibición y rotación de productos.**

**8.\_ Ayudar en colocar y/o quitar material POP y verificar el buen estado del mismo en los puntos de venta.**

**9.\_ Vigilar las actividades de la competencia.**

## **DESCRIPCION DE PUESTO**

**TITULO DE PUESTO: ENTREGADOR**

**REPORTA A: SUPERVISOR**

**LE REPORTA: AYUDANTE DE VENTAS**

## **DESCRIPCION GENERICA DEL PUESTO:**

**Es responsable de la operación de una ruta a su cargo; de la gestión profesional de entrega; de asegurar que se alcancen los objetivos de preventa de acuerdo a las necesidades del territorio que se tiene asignado de igual manera es responsable de entrenar y supervisar las actividades asignadas al ayudante a su cargo.**

## **PRINCIPALES RESPONSABILIDADES:**

**1.\_ Presentarse diariamente en punto de las 6:45 A.M. Perfectamente aseado, uniformado, para recibir del supervisor indicaciones generales.**

**2.\_ Rectificar con el supervisor y preventista la carga de la unidad, así como su acomodo lógico.**

**3.\_ Supervisar el buen estado de la unidad y la del ayudante a su cargo.**

**4.\_ Entregar diariamente a todos los clientes que le correspondan, de acuerdo a lo establecido por el supervisor según el número de pedidos levantados por el preventista el día anterior, en el caso de un cliente se encontrara serrado deberá visitarlo nuevamente.**

**5.\_ Cobrar las cantidades exactas en el precio ordinario y en el caso de las promociones y descuentos de acuerdo a lo estipulado en la nota del pedido.**

**6.\_ Realizar cambios de producto en mal estado o en condiciones fuera de estipulación que el cliente tenga en su negocio, respetando las políticas de cambio establecidas en la compañía.**

**7.\_ Fijar material POP y verificar el buen estado del mismo en los puntos de venta.**

**8.\_ Vigilar las actividades de la competencia.**

**9.\_ Reunirse con el supervisor y preventista para revisar productividad diaria de la ruta.**

**10.\_ Liquidar diariamente el producto de la entrega.**

## **CAPITULO VI**

### **RESULTADO FINAL DE LA INVESTIGACION**

#### **CONCLUSIONES**

**Es indudable la gran importancia de un manejo sólido del desempeño de los sistemas de distribución cuando esta de por medio un portafolio de canales múltiples. Un sistema de guía (un conjunto de objetivos y parámetros bien pensados) proporciona los fundamentos para asegurar que los sistemas de distribución de ventas apoyen las metas mayores de la empresa que es el incrementar el volumen de ventas, los objetivos y los parámetros también permiten a los gerentes identificar las acciones específicas que se necesitan para alinear el desempeño en los sistemas de distribución con las necesidades y expectativas empresariales.**

**Como la mayoría de los ejecutivos de los sistemas de distribución saben de sobra, el manejo del desempeño no es un proceso sencillo con una respuesta fácil y preparada. La afinación del desempeño de los sistemas de distribución con el tiempo, junto con la mezcla adecuada de parámetros y objetivos, es siempre un proceso de aprendizaje repetitivo. Sin embargo, es posible colocar algunos cimientos en el piso y colocar los fundamentos de un sistema de manejo del desempeño sólido. Esta investigación definió un proceso que involucra cuatro pasos:**

- Definir o confirmar los objetivos generales de venta. El primer paso implica generar un conjunto claro y articulado de objetivos generales (para todos los sistemas de distribución de ventas).**
- Fijar los objetivos de desempeño de los sistemas de distribución. Aquí se establecen los objetivos de desempeño, con base en los objetivos empresariales**

de ventas, así como en el papel único de cada sistema de distribución llámese auto venta o PRE-venta dentro del proceso de ventas. El propósito de este paso es establecer las expectativas del sistema de distribución que:

- Se alineen con las metas de la compañía, y
- Sean adecuadas para el papel especializado del sistema de distribución en proceso de ventas.
- Desarrollar los parámetros de los sistemas de distribución. En este paso, los objetivos de desempeño de los sistemas de distribución se traducen en guías clave de desempeño: acciones y actividades, tales como “aumentar el tamaño promedio del pedido”, o que dirigirán al sistema de distribución hacia los niveles objetivo de desempeño. Luego, estas guías clave de desempeño proporcionan las bases para identificar los parámetros (o las medidas cuantitativas de desempeño) que guiaran y supervisaran las actividades del sistema de distribución conforme se dirige a sus objetivos de desempeño.
- Identificar las brechas de desempeño en el sistema de distribución y crear un plan de acción. Aquí los parámetros para el sistema de distribución se aplican para elaborar un plan de acción para el sistema de distribución. El plan de acción define y pone en claro las brechas entre el desempeño actual del sistema de distribución y los niveles de desempeño futuro deseados, y al hacer esto, establece una base sólida para tomar los pasos proactivos para mejorar el desempeño de los sistemas de distribución.

Un sistema para el manejo del desempeño es el último tabique para la iniciativa estratégica de los sistemas de distribución, y este tema cierra el viaje que iniciamos en esta investigación. Desgraciadamente, el amplio rango de aspectos que se involucran en la iniciativa del sistema de distribución (clientes, mercados, productos, economía, sistemas de distribución, presupuestos, técnicas administrativas, etc.) va mucho más allá del ámbito de una tesina. Mas a un, la intención de esta investigación no era incluir todos los diseños concebibles de sistemas de distribución o aspectos administrativos, Mas bien, se elaboro para dar claridad, estructura y un sentido amplio del “panorama” a la tarea de elaborar un sistema de

**alto desempeño para los sistemas de distribución. Espero que en especial sirva como base para nuevos sistemas de distribución, hay claramente una ventana de oportunidades mientras las organizaciones luchan durante la década siguiente por comprender, emular y elaborar sobre las experiencias de los innovadores líderes de los sistemas de distribución.**

## **BIBLIOGRAFIA**

**WWW.Recursos Humanos y Comercializacion.com/Geusa/Bepucusa/2006**

**WWW.Geusa.com.mx /Informe anual/2005**

**WWW.Geusa.com.mx/Centros de distribución**

**WWW.Geusa.com.mx.**

### **CANALES DE VENTA**

**Lawrence G. Friedman y Timothy R. Furey**

**PRENTICE-HALL, México, 2000**

**ISBN: 970-17-0397-9**

**Materia: Negocios**

**Paginas: 240**

**224, 225**

## ANEXO NO. 1

### VOLUMEN DE VENTAS

MILLONES DE CAJAS 8 OZ. (Total productos)



### VOLUMEN DE VENTAS

Estas cifras fueron posibles gracias a la disciplina que se ha mantenido para respetar los planes y las estrategias de mercado diseñados para lograr los objetivos planteados.

Para este logro tuvo una gran influencia el compromiso de todo el personal de GEUPEC y, de manera muy especial, de la fuerza de ventas. Su gran motivación radica en la calidad de las marcas que producimos y vendemos, y en las promociones, lanzamientos, publicidad e innovaciones de mercado que durante el año pasado introdujimos en el mercado.

En GEUPEC actualmente atendemos más de 270,000 puntos de venta al consumidor. Es por ello que reconocemos a los detallistas como nuestros socios más importantes, y en tiempos cuando la tecnología se renueva constantemente instrumentamos nuevos sistemas de atención al segmento principal de contacto con el consumidor final.



## ANEXO NO. 2



- Inversiones en nuevos vehículos para distribución.
- Construcción y mejoramiento de centros de distribución
- Reposición e incremento de computadoras de mano a todo el personal de ventas: preventistas, vendedores, supervisores y gerentes de territorio.

### INFRAESTRUCTURA DE DISTRIBUCIÓN

La calidad del servicio para nuestros clientes es permanente. En 2005 continuaron las inversiones en infraestructura de distribución, con el fin de seguir asegurando la disponibilidad de nuestros productos en un mayor número de puntos de ventas, y para ofrecer mejores instalaciones y herramientas de trabajo a nuestra fuerza de ventas.

La calidad de servicio a todos nuestros clientes es permanente. Para apoyarlo, se hizo lo siguiente:



El propósito es hacer más eficiente la distribución en los diferentes canales: mercado tradicional, rutas especializadas y mercado moderno.

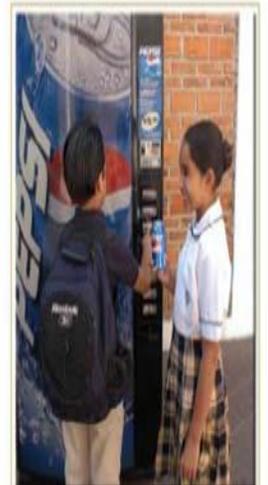
También es importante captar la información del mercado y mantener indicadores claves de desempeño para mejorar la gestión de nuestra gente en el punto de venta. Estos indicadores son: venta mínima por ruta, coberturas, efectividad, productividad de enfriadores y *atope size*. Como consecuencia de lo anterior se asegura la calidad de servicio a nuestros clientes y la rentabilidad de la compañía.

La inversión en herramientas de mercado continuó este año de manera agresiva. Se compraron 17,500 enfriadores de los que, continuando con la estrategia planteada desde años atrás, 80% fue colocado en misceláneas y abarrotes, y el resto con clientes exclusivos. También

se compraron vending machines para colocarlas en industrias, oficinas, escuelas, centros comerciales, etc.

Sin duda alguna 2005 fue un año de grandes retos pero también de grandes logros. En 2006 seguiremos fieles a nuestros planteamientos estratégicos para asegurar el logro de nuestros objetivos:

- Cumplir nuestro compromiso de ser la empresa número 1 en servicio a clientes.
- Construcción sistemática del mercado como base de nuestro crecimiento.
- Mantener la consistencia y disciplina en planes y estrategias como método de trabajo.
- Como resultado de nuestros esfuerzos, ser un modelo de ejecución en la industria.



## ANEXO NO. 3

Hoy por hoy, Operaciones tiene como misión sincronizar la cadena de abastecimientos con la cadena de valor al cliente y la cadena de demanda, de tal forma que se tenga la certeza de que abastecemos, producimos y suministramos a los mejores costos de la industria en la que competimos.

Para cumplir nuestra misión, trabajamos en dos frentes. El primero es el de la productividad interna, en el que incrementamos el uso de los activos con eficiencia, con la meta de ser líderes en costos dentro de la industria.

El segundo frente es el desarrollo de proveedores que nos puedan suministrar productos con innovaciones tecnológicas o a mejores costos. En este caso buscamos hacer alianzas estratégicas que nos permitan trasladar actividades que no son básicas del negocio, pero que sí influyen en los costos de las diferentes etapas de la cadena.

El objetivo de Operaciones es tener el mejor producto en el punto de venta al menor costo, de tal manera que nos permita absorber las dinámicas que suelen darse en nuestro mercado, caracterizado por la presencia de competidores de alto impacto.



### LOGÍSTICA, UN GRAN RETO

Nuestra misión consiste en observar los mercados, de tal manera que podamos anticiparnos a las demandas que presentan los mismos en cuanto a producción y abastecimiento, para tener siempre producto fresco en el punto de venta.

La logística actual requiere contar con una planeación centralizada y estratégica, tanto de producción como de abastecimiento, que nos permita operar con la mayor precisión y sincronización.

Nuestro objetivo es reducir los costos; lograrlo implica identificar los procesos que no le agregan valor al producto para eliminarlos o trasladarlos en un proceso de outsourcing que nos permita dedicarnos a la parte medular de nuestro negocio, que es la distribución.



## ANEXO NO. 4

### RESPECTO AL MEDIO AMBIENTE

GEUPEC es solidario con las autoridades federales, estatales y municipales para conservar el medio ambiente de nuestro país, y entregar a las futuras generaciones un México limpio.

Conscientes de este deber social y ecológico, cumplimos en tiempo y forma con toda la reglamentación ambiental que las autoridades determinan. Además, en forma interna se aplica la cultura de cuidado del agua y el uso de combustibles menos contaminantes. Muestra de ello es el empleo de detergentes biodegradables para el lavado de garriones, la inversión para modernizar las plantas de tratamiento de aguas residuales y el programa de mantenimiento preventivo a nuestros vehículos.

Participamos en la asociación civil Ecología y Compromiso Empresarial, A.C. (ECOCE), promovida por todos los industriales que manejan el Pet, cuyo objetivo es la recolección de los envases elaborados con este material, además de promover una intensa campaña de difusión y fomento para el manejo adecuado de esos envases.



### EL PODER DE NUESTRA GENTE

21

Consistentes con el principio de que el poder de nuestra fuerza productiva está en los recursos humanos y partiendo de la premisa de que "las personas hacen la diferencia", durante 2005 la administración de GEUPEC retomó este principio para hacer frente a los nuevos ambientes de negocios, los acelerados cambios en la tecnología y la intensa competencia por los mercados.

Mantuvimos nuestra práctica de gobierno corporativo y la alineación de nuestro trabajo con la esencia del negocio, "la distribución", convencidos de que solo se hace posible con el trabajo de gente capacitada y comprometida con los objetivos. Esto nos obliga a innovar continuamente y fortalecer el talento de nuestra fuerza de trabajo.



### TALENTO HUMANO

La expansión y el crecimiento de GEUPEC debidos a la integración de los nuevos territorios, el incremento en la distribución y el continuo lanzamiento de nuevos productos han impactado la función de recursos humanos, lo que nos condujo a incorporar una serie de prácticas de excelencia. Con ellas, los recursos humanos hacen un aporte a la cadena de valor de los productos al contribuir en el diseño, el despliegue, la instrumentación y el logro de los objetivos y metas estratégicas del grupo.

