



UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL.

SECRETARIA DE EDUCACIÓN PÚBLICA.

**UNIVERSIDAD
PEDAGOGICA
NACIONAL**

UNIDAD 092 AJUSCO.

**LOS RECURSOS MATERIALES EN EL CENTRO DE
DISTRIBUCIÓN CHALCO “PEPSI”.**

T E S I N A:

Para obtener el título de:

Lic. En Administración Educativa.

Presenta: César Salas Camacho.

Asesor: Pedro Gómez Sánchez.

México D. F.

2007.

DEDICATORIA:

A DIOS

Antes que nada quiero dar gracias a dios el divino creador por darme la vida, la salud, gracias señor por permitirme realizar mi sueño con esfuerzo y sacrificio; e logrado uno de mis grandes objetivos concluir mis estudios profesionales de manera satisfactoria. A manera de ejemplo como pilar familiar quisiera decirte señor G R A C I A S.

FAMILIARES.

A mi familia, esposa, padres, y hermanos por creer en mi; hoy siento que no los he defraudado, a cambio de su confianza aquí esta la recompensa:

A ti madre por tu esfuerzo y cansancio durante mi etapa estudiantil, por esmerarme a salir adelante, por tus consejos y palabras constantes.

A ti padre por tu entrega a mi persona, por guiarme hacia el camino correcto; por decirme lo malo y lo bueno; por los momentos buenos, malos, tristes, alegres que hemos pasado, de no ser por todo esto creo que no lo hubiera logrado.

A mis hermanos, para darles el ejemplo que hoy les e dejado, y espero que lo que hoy e sembrado en un futuro ustedes lo tengan cosechado.

A mi esposa por sacrificarse conmigo para poder lograr realizar este sueño, ahora tu formas parte de este sueño inquebrantable.

Y en especial se lo dedico a mi hijo Jan Salas Vanegas, a quien le doy este momento, ejemplo y experiencia del sueño de su padre.

A mis profesores de la lic. En administración Educativa, al profesor Gorgonio con quien trabaje en mi servicio social y a mi asesor el Profesor: Pedro Gómez Sánchez.

A TODOS GRACIAS.

INDICE.

Concepto	Página.
1.- Introducción	3
1.1 Experiencia profesional	4
1.1.1 Selección, descripción del caso de estudio	4
1.1.2 Diagnóstico de la situación Actual	4
1.1.3 Descripción de la empresa	6
1.1.4 Misión Pepsi	6
1.1.5 Grupo Pepsico	7
1.1.6 Regiones que constituyen PBG México	7
1.1.7 Tamaños ó presentaciones	8
Firs Focus, Cobertura.	
1.1.8 Reglas del camino	9
1.1.9 Fundamentales	11
1.2.1 Planificador	12
1.2.2 División de mercados de bebidas refrescantes	13
1.2.3 Que es el P.P.P.	13
Función general del P.P.P., Responsabilidades del P.P.P.	
1.2.4 Venta con éxito	19
PBG cuenta con, Beneficios del P.P.P.	
1.2.5 Pasos efectivos de la venta	19
1.2.6 Proceso Pepsi	21
Guía ejecucional	
1.2.7 Coordinación de recursos en 4 puntos básicos	24
1.2.8 Definición de un problema relativo a la administración Educativa	25

CAPITULO 2 Marco Teorico	27
2.1 Objetivo general	27
2.1.1 Construcción del Marco Teórico	27
2.1.2 Definiciones de Administración	28
2.1.3 Comunicación	30
2.1.4 Eficiencia y Eficacia	32
2.1.5 Definición de Recursos Materiales	33
2.1.6 Funciones comprendidas en el departamento de Recursos Materiales	35
2.1.7 Inventario	36
2.1.8 Recursos Humanos	37
2.1.9 Recursos Financieros	40
3er CAPITULO	
Propuesta	41

1.- INTRODUCCIÓN.

En cualquier empresa o institución donde nos encontremos veremos que la administración como tal existe, pero también existe una determinada área que por cualquier motivo que sea, esta desarrollando mal su función. El buen o mal funcionamiento va depender del personal encargado de cada área. Para ello pueden existir varios factores que puedan afectar el que se desarrolle a la perfección. Dentro de esta parte podremos mencionar que los recursos económicos, materiales, humanos, etc. con los que cuente en general son un factor importante para poder desarrollarse a la perfección. Por ejemplo, si se producen bienes ó insumos se necesitan tener todos los elementos necesarios que ayuden a cumplir de manera satisfactoria el proceso final de lo que se esta elaborando. Para ello no debe de existir faltantes de material ó capital, que sean destinados para su elaboración.

Ahora si se adquieren; estas son los que van a satisfacer las necesidades de una (s) determinada (s) área (s) de trabajo según el giro al que se dedique.

Para ello se llevará a cabo un proceso que requerirá de varios elementos desde que se ven sus necesidades para cumplir sus objetivos, la requisición de estas mismas, etc., hasta que estos recursos estén listos para que se haga la distribución de los mismos de acuerdo a la solicitud que hace el encargado de cada área.

Citando este ejemplo el presente trabajo lo describiré a partir de mi experiencia laboral que tuve y en la cual encontré varios problemas que no trabajan al 100% por la mala administración que hay dentro del mismo.

Ya que al igual se hace una solicitud de servicio para el préstamo de un recurso de refrigeración y por algún motivo u otro no se da y si se da se lleva un tiempo bastante largo que para las políticas de la empresa se debe de dar de un día para otro. Esta mala administración se da por varios factores que analizaremos conforme se vaya dando el avance del presente proyecto.

1.1 EXPERIENCIA PROFESIONAL.

1.1.1. SELECCIÓN, DESCRIPCIÓN DEL CASO DE ESTUDIO

El presente trabajo esta basado en una experiencia laboral personal enfocado en un caso de estudio en la empresa que lleva por razón social; PEPSI, Embotelladora Metropolitana S. de R. L. de C. V., Centro de distribución Chalco, ubicada en calla San Rafael S/N, Manzana 4, Lote 11, Col. Jardín Industrial Ixtapaluca, Estado de México.

1.1.2 DIAGNOSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL.

Las políticas y procedimientos de los recursos en general dentro de PEPSI, van acordes a los procedimientos y políticas de las oficinas centrales que dirigen u operan en los diversos centros de distribución en cuanto se refiere a el área de recursos.

Esta área no hace la adquisición de los mismos así porque si, basándose en sus decisiones personales, sino que se evoca estrictamente a las necesidades que la empresa en general requiere para cada determinada área que integran el centro de distribución.

En ocasiones puede surgir falta de personal laboral debido a las bajas que se dan en el transcurso de todo el año, falta de reposición de etiquetas en el mercado por perdida accidental del detallista, falta de vehículos para uso del promotor así como falta de refacciones, falta de herramientas y equipo básico del promotor por ejemplo: impermeables para la temporada de lluvias, falta de equipo de refrigeración debido a el mal estado en el que se encuentran por los años de vida que ya tuvieron en el mercado, por el cierre de clientes que se dan a la fuga con todo el equipo, por la falta de presupuesto para cubrir las reparaciones y refacciones de estos mismos en cada centro de distribución, pero sobre todo una falta de seriedad por cada persona responsable de cada área para asumir sus responsabilidades y compromisos con la finalidad de que estos se logren con éxito.

Esto a criterio de todo el personal que labora en el área de ventas para la empresa, es una limitación a la que se expone uno para adquirir lo requerido o lo que es igual es un impedimento para poder realizar el trabajo con éxito al 100% tal y como se estipula en la primer regla del camino que la misma empresa hace mucho énfasis y que tiene como texto IMPULSAR EL ÉXITO EN EL MERCADO LOCAL, ya que sino se cuenta con el presupuesto necesario en ese momento es muy difícil que el área solicitante se le de solución inmediata, por lo que se tendrá que esperar un tiempo determinado para poder cubrir sus necesidades que esta solicitando.

Cabe hacer mención que la mentalidad que tiene todo el personal que pertenece a PBG en general es, que para poder llevar a cabo una excelencia en ventas se tiene que hacer lo mejor de lo mejor, pedir por más, nunca ser conformista, manifestar que en pepsi hay personas competitivas con muchas ganas de demostrar de que esta hecho cada uno que integra el equipo de trabajo, luchar en el mercado en el área de ventas con la competencia de bebidas refrescantes que es el enemigo acérrimo a vencer, realizar los 10 pasos de la venta para poder cubrir el objetivo del día, para ser siempre los mejores en ventas y por lo tanto; el mejor centro de distribución de la región va ser quien tenga esta mentalidad desde un principio. Al igual como en todas partes llámese instituciones, dependencias, organizaciones, etc. tienen sus virtudes y sus defectos, en este centro de distribución encontramos precisamente estas dos características, para ello vamos ir sincronizando una serie de conceptos a lo cual se va ir explicando cada uno de ellos, la forma de trabajo, la misión y muchas variables mas; a fin de aterrizar a la problemática que se analizará en el presente proyecto de trabajo y cual va ser la propuesta de trabajo que se dará para atacar al mismo teniendo como soporte la teoría de un autor para sustentarla.



PBG

THE PEPSI BOTTLING GROUP

1.1.3 DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA.

Primero abordaremos el concepto Pepsi Bottling Group México.

“¿Qué es PBG México?”

- “El grupo embotellador PBG (Pepsi Bottling Group): es el mayor fabricante, vendedor y distribuidor de Pepsi-Cola en el mundo.
- Establecidos en Estados Unidos, Canadá, España, Turquía, Grecia, México y Rusia.
- Opera a través de 500 centros de distribución, 98 plantas y más de 65,000 empleados.
- Inicia operaciones en México en el año 2002.
- PBG México representa el 18% del volumen mundial de PBG.”¹

PBG México esta en el 70% del territorio nacional.

En PBG México se tiene muy claro cual es el negocio y por lo tanto se tiene bien definido cual es la misión.

1.1.4 MISIÓN DE PEPSI.

“Vendemos bebidas refrescantes.

Vendemos bebidas mundialmente famosas, con marcas tan exitosas como son las marcas PEPSI. También manejamos y hemos desarrollado marcas propias.

¹ “Programa de Inducción y Entrenamiento” cuaderno de venta programada, Pepsi intégrate.



THE PEPSI BOTTLING GROUP

En PBG México somos un negocio en continuo desarrollo, basando nuestro crecimiento en un constante dinamismo e innovación de nuestros productos y en la forma de venderlos: el éxito de nuestra empresa se enfoca en una excelencia en la ejecución de Ventas, de Servicio al Cliente, de Mercadotecnia y de Manufactura.”²

1.1.5 GRUPO PEPSICO (CORPORACIÓN DE PEPSI).

- Sabritas.
- Quaker.
- Gamesa.
- Pepsi.
- Electropura
- Tropicana.
- Gatorade.
- Sonrick's.

1.1.6 PBG México esta constituido por 5 regiones:

- 1) Noreste.
- 2) Sur.
- 3) Sureste.
- 4) Centro.
- 5) Metropolitana.

3 plantas de manufactura: Iztacalco (hace el producto de plástico), Acoxa (hace el producto de lata), Izcalli (hace el producto de vidrio).

² Op. Cit.

Cuenta con 4 zonas de distribución:

Zona 1: Mixcoac, Claveria, Centro, Oriente, Jardines.

Zona 2: Zaragoza, Texcoco, Chalco, Troncoso, Xochimilco.

Zona 3: Izcalli, Naucalpan, Ticoman.

Zona 4: Tecamac, Pachuca, Hodalgo.

1.1.7 TAMAÑOS O PRESENTACIONES:

En refresco hay :

En agua hay:

12 Oz pet.

600 ml.

12 Oz grb.

1lt.

Lata.

1.5 lt.

600ml.

5.0 lt.

1.5 lt.

2.25 lt.

2.5 lt.

3.0 lt.

Antes de desglosar a fondo la experiencia laboral, abordaremos los siguientes conceptos que representan relevancia para tener un mejor entendimiento del tema a tratar en el presente.

Firs Focus : también llamado primer foco, es lo que se va dar prioridad durante cierto periodo en las promociones mensuales que salen para incrementar las ventas, puede ser agua, producto nuevo, refresco en 600ml., etc.

Cobertura : es la colocación del producto en el punto de venta, es decir, en el mercado donde no se ha vendido aun con los detallistas en ruta.

Dentro de la misión de PBG México la fuerza de ventas se compromete con los siguientes principios operativos:

1.1.8 REGLAS DEL CAMINO.

1. Impulsar el éxito en el mercado local.

- Competir localmente
- Actuar como una pequeña unidad de negocio dentro de una empresa grande.
- Tener liderazgo notorio en la comunidad.
- Tener mentalidad emprendedora.
- Conocer y dar servicio a cada cliente.

2. Actuar ahora, Hacerlo hoy, Obtener resultados.

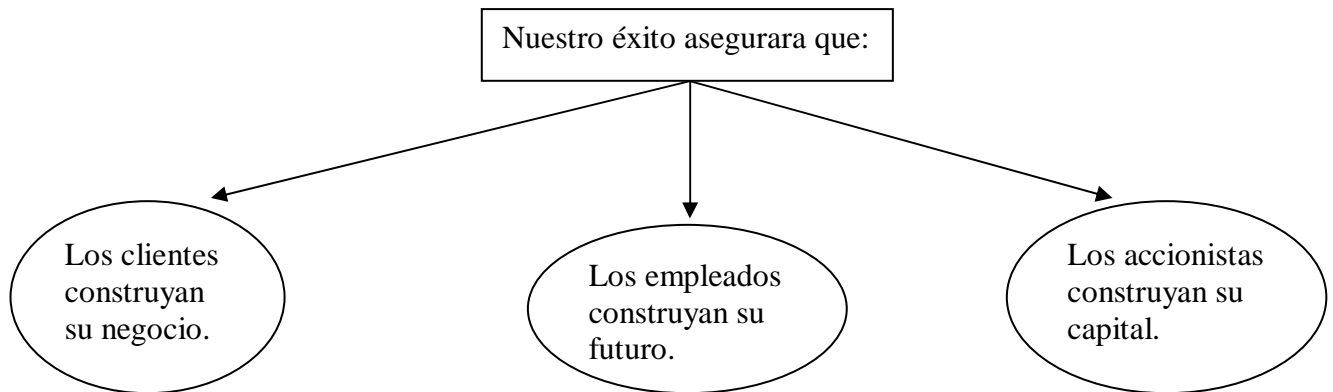
- Tener sentido de urgencia.
- No dejar nada para mañana.
- Corregir lo necesario hoy.
- Nuestro éxito se construye con pasión.

3. Fijar objetivos, medir resultados, ganar.

- Cada empleado tiene objetivos definidos.
- Reforzar las metas, planear el desempeño.
- Priorizar, enfocar, simplificar.
- Clara responsabilidad individual por los resultados.
- No hay excusas.

4. Respetarse mutuamente.

- Tratar a todos con igualdad y dignidad
- Operar con integridad y justicia
- Cada persona es importante.”³



Como podemos observar al igual que en otras dependencias e instituciones para poder llevar a cabo una buena estrategia, tanto en conducta laboral como para todo su personal que esta incorporada a la área de trabajo en general, llevan consigo mismo una serie de normas o políticas que están regidas por los mismos dueños o patrones que encabezan estas mismas, a su vez ellos están regidos por otros, esto con la intención de poder llevar a cabo una serie de lineamientos a la que todas las dependencias de servicio están sometidas, con la finalidad de mantener las normas de calidad, por mencionar un ejemplo citamos el caso de ISO 9004-2, que no es otra cosa mas que hacer las cosas con un servicio bueno y sobre todo que sea de calidad para poder tener una

³ “Guía Ejecucional”, Mercado Tradicional, PBG México.

ventaja competitiva con la demás competencia; empezando desde las instalaciones del lugar hasta lo que es el área de producción, que es un factor importante para uno como consumidor, ya que lo que se busca en el mercado es un producto con las características de precio, calidad, presentación, esto en cuanto se refiere a la demanda del consumidor y en lo que se refiere al servicio también se debe de brindar de calidad al cliente, lo primordial del servicio es la rapidez que se le de atendiendo lo que esta pidiendo, ya que desde el momento en que se establece la comunicación con él mismo para poderlo realizar en un plazo corto y rápido para poder cumplir con la norma de calidad, queda uno comprometido con el cliente para realizarlo, de lo contrario al no llevarse acabo de esta manera, hace falta una gran seriedad por el personal encargado del área, es entonces donde se deben de hacer cambios y que mejor que empezando por el mismo personal que no cumple con todo esto antes citado.

Todo lo anterior se mide con los siguientes indicadores y objetivos con los que trabaja toda la fuerza de ventas:

1.1.9 “FUNDAMENTALES”.

1. Productividad de ruta.
 - Visita al 100%
 - Compra 85%
 - Entrega 100%
2. Clientes sin compra.
 - Menor al 5%.
3. Coberturas de marcas.
 - Pepsi, 7up, Mirinda, Manzana Sol, Squirt y E pura.
 - Canal tradicional: 100% clientes con compra.
4. coberturas de empaques 12oz pet. 600ml pet. & 1.5, 2.5 y 3.0lts pet.
 - Canal tradicional 100% Clientes con compra.

5. E pura.

- 600ml, 1.0lt, 1.5lts, 5.0lts en el 100% en Clientes Activos.

6. Equipo Frío.

- Venta en el 100% de clientes con enfriador.”⁴

Todo esto se va midiendo semana con semana con una herramienta de trabajo que la misma empresa maneja para toda la fuerza de ventas, distribuida en los diferentes centros de distribución (CEDIS), llamado **planificador**.

1.2.1 Planificador.

En el se tienen registrados todos los clientes activos (que están dados de alta con la empresa) divididos en dos sectores:

SECTOR A : en este sector se encuentran registrados los clientes que están fuera de la periferia del cedis, sus días de visita para Preventa se programan los días Lunes, Miércoles, Viernes, para entrega a otro día posterior a la Preventa que se realizaría Martes, Jueves, Sábado.

SECTOR B : en este sector se encuentran registrados los clientes que están dentro de la periferia del cedis, es decir, a 10 ó 15 min. del mismo, sus días de visita para Preventa se programan los días; Martes, Jueves, Sábado, para entrega a otro día posterior a la Preventa que se realizaría Lunes Miércoles y Viernes.

A su vez el planificador presenta las siguientes características:

- Se mide por el periodo de una semana.
- En el se clasifican los clientes por categoría A, B, C y D.
- Esta categoría se define por el volumen de venta que realiza el cliente semana tras semana.
- De acuerdo a la categoría del cliente se dirigen los paquetes o promociones que la empresa establece semana tras semana.

⁴ “Programa de Inducción y Entrenamiento” Cuaderno de venta programada, Pepsi intégrate.

- Se mide el objetivo de las coberturas que faltan por realizar en cada cliente, estas coberturas van a ser el foco que la empresa tenga por realizar semana tras semana y a su vez se va a dar prioridad el colocamiento de los lanzamientos de productos nuevos que la empresa realiza en periodos diferidos.

1.2.2 El mercado donde se venden las bebidas refrescantes esta dividido en:

a. **“Canal Tradicional.**

Atiende a las Misceláneas y tiendas de Abarrotes.

b. **Canal Moderno.**

Incluye las tiendas de Autoservicio y a las tiendas de Conveniencia.

c. **Canal On Premise.**

Cubre a restaurantes de comida rápida, Bares, Fondas, Taquerías, Torterías, Puestos Metálicos.

d. **Canal Mayoristas**

Incluye a Depósitos y Distribuidores Particulares que hacen la labor de venta con su propia fuerza e infraestructura.”⁵

1.2.3 “¿Quién es el PPP?

Es la posición dentro del área de ventas responsable de visitar a los clientes. Durante la visita aplica 10 pasos específicos con la finalidad de realizar la labor de venta de los productos PBG, siguiendo una guía ejecucional que organiza sus actividades en el punto de venta.

⁵ Op. Cit.

FUNCIÓN GENERAL DEL P.P.P.:

Desarrollar el volumen de ventas y servicio en cada uno de los detallistas a través del proceso de los 10 pasos de la venta y maximizando los inventarios de mercado (Primer Foco).”⁶

Las funciones del promotor en el área de ventas son muchas, abarca una gran parte dentro del centro de distribución y la otra parte en el punto de venta que es donde realiza varias actividades.

Dentro de las responsabilidades del P.P.P. se encuentran:

- Antes de salir a ruta presentarse a junta con el Jefe de Territorio (supervisor), recoger la Hand Held que es la maquina donde se captura la venta que se realice durante el día; viene el libro de ruta con el listado de los clientes a visitar, recoger el material P.O.P.(Publicidad), revisar los puntos de básicos de seguridad; casco, revisar la unidad de traslado a ruta (motocicleta), luces, aceite, cadena, chicote de clutch y frenos.
- Visitar al 100% a los clientes programados para el día.
- Realizar actividades de mercadeo en los puntos de venta en clientes con enfriador, apoyándose de una guía ejecucional que la empresa proporciona a toda la fuerza de ventas, para respetar el patrón de acomodo que la empresa establece de acuerdo al modelo del enfriador que se proceda a mercadear y que a continuación se presentan.

⁶ Op. Cit.





- Realizar la limpieza del producto, la rotación correcta del mismo para tener cero producto caduco en el punto de venta, a través del acomodo del producto que se da, este patrón de acomodo la empresa lo define en base a estudios de mercadotecnia, sondeos en el punto de venta con clientes-detallistas, y si se llegara a encontrar producto caduco realizar los cambios correspondientes de acuerdo a la presentación del producto.
- Los cambios se realizaran con un mes anterior a la fecha de caducidad sin costo alguno, si llegara a rebasar mas de un mes se pasa a cobro al promotor de pedido programado y vendedor de pedido programado con un 40% sobre el valor total.
- Desarrollar la negociación en los clientes con enfriador, el colocamiento de una puerta más, esto es si un cliente tiene un enfriador de una puerta y sus estándares de volumen en venta son altos, es aquí donde se puede colocar un enfriador de dos puertas respetando el enfriador con productos pepsi y respetando el patrón de acomodo; es entonces donde se lograría con éxito esta negociación que esta dentro de las responsabilidades del P.P.P.
- Buscar clientes nuevos con la finalidad de enriquecer la base de datos para posteriormente hacer la solicitud de alta, solicitud de servicio para el préstamo de un enfriador con sus respectivos documentos del dueño del negocio. (copia de credencial de elector y comprobante de domicilio, agua, luz, predio o teléfono), recaudando las firmas correspondientes que cada formato la integran.
- Dar aviso al jefe inmediato cuando un cliente se encuentre por cerrar su negocio para proceder hacer la solicitud del retiro del enfriador mencionando el motivo por el cual se hace el retiro y el formato de baja del cliente con la foto correspondiente del negocio para valorar la baja.
- Dar seguimiento a los pendientes encontrados en ruta con el supervisor a cargo. Por ejemplo cuando se requisita una solicitud de servicio para un enfriador con los documentos correspondientes del detallista, la solicitud de servicio tiene las siguientes características y se muestra a continuación:



Cedis Chalco

Solicitud de Servicio

Folio no.

Fecha

Instalación Reparación Retiro Reclamación y/o cambio Préstamo

Nombre del solicitante Ruta Territorio

Nombre del cliente N. U. D.

Razón Social

Domicilio

Entre calles

Colonia o Población Delegación o Municipio

DATOS DEL RECURSO

<input type="checkbox"/> Cantidad Enfriador	<input type="checkbox"/> Cantidad Mesas	<input type="checkbox"/> Cantidad Caballete	<input type="checkbox"/> Cantidad Pizarrón pared
<input type="checkbox"/> Hielera	<input type="checkbox"/> Sillas	<input type="checkbox"/> Exh 2 lts	<input type="checkbox"/> Pizarrón de pie
<input type="checkbox"/> Exh 12 oz Chupón	<input type="checkbox"/> Exh 12 oz Oreja	<input type="checkbox"/> Exh 12 oz Gancho	<input type="checkbox"/> Laminas
<input type="checkbox"/> Cuadros de comida	<input type="checkbox"/> Saleros	<input type="checkbox"/> Mantel Individual	<input type="checkbox"/> Servilletteros
<input type="checkbox"/> Portamenu acrilico	<input type="checkbox"/> Portamenu carta	<input type="checkbox"/> Portamenu 1/2 cta	<input type="checkbox"/> Gorras
<input type="checkbox"/> Otro: <input type="text"/>		<input type="checkbox"/> Otro: <input type="text"/>	
Activo <input type="text"/>	No. serie <input type="text"/>	Modelo <input type="text"/>	
Motivo del servicio <input type="text"/>		Modelo <input type="text"/>	

(para redimensión)

FIRMAS

<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
----------------------	----------------------	----------------------	----------------------	----------------------

SOLICITANTE

J. T.

G. D. M.

GERENTE CEDIS

C. R. M.

Croquis de localización
del negocio

<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

Croquis para instalación de Enfriador

(Favor de indicar acceso a la tienda y mostrador)

- Comunicar sobre las acciones que traiga la competencia en el punto de venta que pueda ocasionar algún riesgo la relación del cliente con uno mismo en relación a la venta e incluso llegarlo a perder de la base de datos como cliente por la exclusividad que le llegara a dar la competencia.

1.2.4 Para poder llevar a cabo una buena relación de venta con éxito.

“PBG Cuenta con:

- ✓ Un portafolio de bebidas refrescantes en todo el país.
- ✓ Productos innovadores, estrategias de precio y mercadeo atractivos para los clientes.
- ✓ Mercado de amplias posibilidades
- ✓ Procesos de venta de excelencia.
- ✓ Entrenamiento institucional en ventas.
- ✓ Esquema de compensación variable por resultados.

Beneficios para el P.P.P.

- ✓ Estrategia de venta que apoya 100% tu labor de venta.
- ✓ Aprendizaje de técnicas y procesos de venta de clase mundial.
- ✓ Oportunidad de crecimiento y carrera como un profesional de ventas.
- ✓ Esquema de pago de acuerdo a tus resultados.”⁷

La labor del promotor también consiste en hacer crecer o desarrollar al cliente a través del colocamiento de material publicitario interior y exterior de los productos pepsi.

1.2.5 El proceso que todo el personal de preventa labora en PEPSI se resume en 10 pasos efectivos de la venta que son los siguientes:

- 1) Antes de la entrar a la tienda checar los objetivos de la visita a realizar en el planificador, para saber que coberturas falta hacer para lograrlas.
- 2) Saludar al cliente de preferencia por su nombre y romper el hielo.

⁷ Op.Cit.

- 3) Proceder a mercadear dando limpieza, acomodo, rotación, detectar espacios vacíos en Enfriadores/Racks para llenarlos y sacar productos invasores.
- 4) Trasladar producto de trastienda a el Enfriador y Rack.
- 5) Revisar las áreas de oportunidad que se puedan lograr de acuerdo a la guía de ejecución.
- 6) Determinar el pedido sugerido. En base a los productos que compra para reponer inventario y hacer la cobertura correspondiente al primer foco que este vigente en ese momento.
- 7) Hacer la labor de venta y negociación con el proceso P.E.P.S.I. mencionando al cliente la utilidad del producto para el como detallista y buscar volumen incremental apoyándose de las actividades promocionales vigentes que haya en ese momento.
- 8) Hacer al cierre de la venta e imprimir el ticket.
- 9) Colocar el material el P.O.P. interior y exterior del primer foco, precio, promoción vigente.
- 10) Despedirse amablemente del cliente y avisar de la próxima visita.
- 11) Buscar clientes nuevos. (paso adicional)

La relación que se tenga con el cliente va ser un factor importante para el trabajo, ya que de ahí va depender la forma de trabajo, el apoyo que se les pueda brindar para poder desarrollarlos mas y por lo tanto cumplir con los objetivos de desempeño que tiene uno comprometido con la empresa.

El trabajo del promotor empieza a partir desde que el cliente dice que no va comprar nada, es ahí donde la labor del promotor empieza aplicando bien los 10 pasos de la venta, el proceso P.E.P.S.I. a fin de lograr que llegue a comprar como mínimo 2 cajas, nunca salirse del cliente sin haber logrado la venta, sabiendo aplicar bien estas herramientas al final del día se tendrán buenos resultados que ayudan a cumplir los objetivos del día.

Siempre se debe demostrar de que esta hecho el promotor de PEPSI, que no es igual el promotor de pepsi, a los que venden pan, leche, o cualquier otro tipo de producto, las secuencias que se establecen en los demás proveedores para hacer su labor parece ser siempre la misma, nunca parecen tener un cambio, resumiendo no hay una capacitación constante como lo es con el personal de PEPSI, esto ayuda mucho para el crecimiento del personal y de la empresa misma, ya que se desarrollan más tanto el promotor como la empresa en general y a su vez estar dentro de los primeros lugares en ventas en el mercado a nivel mundial.

1.2.6 EL PROCESO P.E.P.S.I.

P PRESENTAR LA OPORTUNIDAD / SITUACIÓN:

- En esta parte se explica la situación actual del producto que esta en el mercado la oportunidad que obtendría al colocar el producto en su negocio, ayudaría a que los consumidores estén en constante transito en su negocio, haciéndole saber que le quitaría clientela a las competencias que están a su alrededor si llegara a colocar el producto.

E EXPLICA LA SOLUCIÓN COMO TRABAJA Y SUS BENEFICIOS:

- La solución es la colocación del producto en el punto de venta, cuales son sus ganancias que obtendrá.
- Sus beneficios se reflejaran en las ventas incrementales que el obtendra como detallista, el consumidor no se va del negocio sin llevarse lo que busca, para ellos como detallistas la finalidad es quedar bien con el cliente, que se vaya contento por haber encontrado el producto que el buscaba.

P PRESENTA LOS DETALLES:

- Detalles del producto, características del mismo, promoción, que contiene, que presentaciones se van a manejar en el mercado, el precio que va tener para el como detallista y precio a público.

S SEGURIDAD DE LA VENTA.

- Una vez realizados los pasos anteriores asegurar la venta con éxito.

I IMPLEMENTA LOS SIGUIENTES PASOS.

- Aplicar el mismo proceso con todos los clientes y dar seguimiento a todos los pendientes encontrados después de la venta.

La *Guía Ejecucional* que se tiene de apoyo como herramienta del promotor esta compuesta de la siguiente manera:

INICIATIVA.	MARCO DE EJECUCIÓN.
Conquistar el Frío.	<ul style="list-style-type: none">• Colocar como mínimo enfriador de 2 puertas a la par de la competencia.• Posición Líder Vs. La competencia.• Lo más cercano a la caja.• Respetar el patrón de acomodo según estándares de mercado de cada enfriador.• Cero producto extraño dentro del enfriador.
Impulsar la Distribución.	<ul style="list-style-type: none">• Presencia obligatoria de las marcas principales (Core Six).• Penetración de los empaques individuales al 100% (12 oz. Pet./600 ml. Pet.)• Cero producto caduco en el enfriador y en el punto de venta (rotación de producto bajo sistema: Primeras Entradas-Primeras Salidas).• Elaborar pedido por reposición de inventario todos los SKUs.

Utilización del P.O.P.	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicación de precios vigentes. • Comunicar la iniciativa del Primer Foco (Marca-Empaque). • Señalización exterior en buenas condiciones (material permanente).
E Pura.	<ul style="list-style-type: none"> • Presencia obligatoria 600ml, 1lt., 1.5 lts en todos los enfriadores. • Presencia mínima de un rack de E Pura (con todos los empaques 600ml, 1lt, 1.5 lts y 5 lts).
Exhibición de Empaques	<ul style="list-style-type: none"> • Presencia mínima de un rack o exhibición adicional de marcas PBG (multiserve).

Antes de la tienda el promotor debe de checar 3 puntos básicos para poder lograr una venta con éxito:

- ✓ Planificador : verificar que empaque y producto no ha comprado durante el periodo de 2 semanas.
- ✓ Firs Focus : es un conjunto de actividades promocionales que el promotor trae consigo para lograr venta incremental.
- ✓ Marco de Ejecución : esta herramienta de trabajo sirve de apoyo para ver las áreas de oportunidad que se encuentran con el cliente para posteriormente negociar con el cliente y tratar de alguna manera de lograrlas.

1.2.7 Después de la tienda el promotor debe de checar la coordinación de recursos que se manejan en 4 puntos básicos :

- ✓ Equipo : Dar seguimiento constante con el jefe de territorio (supervisor) sobre la solicitud de servicio que se haya realizado en ruta para el préstamo de enfriador de un cliente y no dejar de estar presionando al jefe de territorio hasta que no se haya logrado la colocación del mismo.
- ✓ Mercadeo : es el desarrollo de las diferentes acciones en el punto de venta para lograr una mejor venta por impulso sobre los productos pepsi que estén en exhibición y a vista del consumidor para que nos de la mencionada venta por impulso mismo.
- ✓ Entrega : verificar a otro día de la entrega con el Vendedor de pedido programado (chofer), que la entrega se haya realizado al 100%, de no ser así checar en que clientes no se hizo la entrega y cuales fueron las causas que impidieron que la entrega se realizara con éxito. Esto con la intención de verificar que los motivos sean certeros y que no se eche a perder la labor de la preventa día con día.
- ✓ Material en el punto de venta : colocar material vigente y en buenas condiciones en el punto de venta tanto interior como exterior, así como de la señalización de los productos nuevos que están de lanzamiento por temporada limitada y que se encuentren en promoción.

Al momento de estar en el punto de venta con el detallista hay que saber preguntar y escuchar, para ello existen tres tipos de preguntas :

- I. Estratégica Abierta : empieza con un dime acerca de y escúchame.
- II. Tácticas : que empieza con un ¿Quién, Qué, Cómo, y Donde?
- III. Cerradas : que empieza con un si ó no.

En esta parte es importante escuchar al cliente muy atento y sobre todo con contacto visual para que vea el mismo que si se le esta tomando atención a lo que el esta respondiendo.

Manejo de Objeciones : para saber manejar bien una objeción del cliente que este utilizando para no comprar necesitamos antes que nada

Primero : necesitamos escuchar la objeción importante.

Segundo preguntar al cliente si hay algo más con respecto a la objeción que el este argumentando.

Tercero : afirmar cual es la objeción principal.

Cuarto : resolverla apoyándose en la hoja de solución.

Ahora como podemos observar la capacitación constante con la que cuenta el personal de la fuerza de ventas esta en constante desarrollo, por lo que todos tienen que cumplir los objetivos, los lineamientos que la empresa establece a diario a cada uno de los que componen esta misma

Debemos considerar que el área de ventas es una área donde se trabaja bajo mucha presión, se tiene que dar resultados a corto plazo, ser un persona capaz de demostrar la actitud emprendedora por ser competitiva, tanto con la competencia que esta en el punto de venta como en el centro de distribución con los mismos compañeros de trabajo, tratando de dar más que los demás que están dando el todo por el todo, dar el volumen de venta que la empresa pide mensualmente como objetivo y que se transforma en una cuota diaria promedio para cubrirla.

1.2.8 Definición de un problema relativo a la administración Educativa:

El lema u eslogan que la empresa maneja es pedir por mas, dicho de otra manera entre mas vende uno más pide, pero el defecto que tiene es que esta no da por más cuando se hace cualquier tipo de movimiento dentro de la empresa por ejemplo: la solicitud de una reposición de etiqueta, solicitud de obsequio de recurso como es platos, saleros, popoteros, servilletes, manteles para clientes con giro de comidas, solicitud de servicio de préstamo de mesas, sillas, enfriador, no se lleva a cabo, por un motivo u otro que sea no se realiza.

Las causas o peros son muchos con los que se encuentra uno al llegar con la persona encargada responsable del área de hacer estos movimientos, la situación esta en que no se lleva acabo como una quisiera, tener respuesta de un día para otro como lo estipula la 2da regla del camino que tiene como argumento ACTUAR AHORA. HACERLO HOY. OBTENER RESULTADOS.

La mayoría de el equipo de trabajo expresa su inconformidad por el mal trabajo que se esta haciendo por parte de ellos, ya que cuando ellos quieren resultados ó están en constante presión porque la venta se de, inmediatamente obtienen respuesta por parte de la fuerza de ventas de lo que ellos piden, pero ellos no cumplen con los lineamientos y políticas que la empresa maneja para darle un sentido de urgencia para hacer las cosas.

Sobre todo porque es una empresa líder en la venta de bebidas refrescantes a nivel internacional, a diferencia de coca-cola que es líder pero a nivel nacional y quedar mal con los clientes que son los principales potenciales en desplazar el producto crea una mala imagen como empresa en general y con uno mismo.

Es aquí donde analizaremos esta problemática,

- que no se da un servicio de calidad y de pronta respuesta en el momento en que los detallistas hacen la petición de apoyo para la instalación o cambio de un enfriador, esto es por no contar con el recurso en el momento.
- No hay una persona específicamente para controlar esta área, ya que esta función la realiza el subgerente que es el Jefe de Servicio a Ventas, que para el es una responsabilidad más aparte de las que realiza.
- para la reparación del mismo cuando se llega a descomponer, tarda hasta mas de un mes cuando el plazo de la reparación es en un transcurso de 72 hrs. a partir desde el momento en que el detallista hace su reporte a vía telefónica.
- no se tiene un compromiso serio con los detallistas y con los responsables del área por hacer bien su trabajo, el crear una mala imagen sin necesidad de adoptarla, ya que si realizaran bien su administración los logros y resultados se reflejarían de un día para otro.

CAPITULO 2 : MARCO TEORICO.

2.1 Objetivo general :

El contenido de este capítulo comprenderá la revisión de las principales teorías vinculadas con el tema de este proyecto, a manera de analizarlas de acuerdo al problema planteado en este mismo, a efecto de determinar la aplicabilidad u orientación de alguna de ellas a las soluciones del mismo, buscando contextualizar y limitar el problema objeto de la investigación. La referencia bibliográfica se incorporara como se vaya desarrollando el proyecto.

2.1.1 Construcción del marco teórico:

Como hemos visto en el presente proyecto hay varias problemáticas que se encuentran dentro de PBG México debido al mal proceso administrativo que se lleva a cabo dentro de esta misma, para efectos de esta investigación para no hacer una revisión exhaustiva, extensa y meternos a detalle a la misma, nos limitaremos a los elementos relacionados al tema, por lo que abordaremos únicamente el área de los recursos materiales, humanos, financieros que es la problemática a donde se ha aterrizado en el capítulo anterior y los cuales se presentan a continuación.

Como se ha señalado hay un mal funcionamiento dentro de la administración de la empresa por lo que primeramente abordaremos el concepto de administración sin tener que analizar el proceso administrativo como tal o cada una de las funciones que lo componen este mismo, únicamente nos limitaremos a los temas antes enmarcados.

Existen diferentes definiciones de varios autores acerca del concepto de administración, para no hacer una prolongada revisión de esta misma mencionare solo algunas y una definición personal formulada a partir de los conocimientos propios adquiridos en mi experiencia como universitario dentro de la Lic. En Administración Educativa y que se presenta a continuación:

2.1.2 Definiciones de Administración:

ADMINISTRACIÓN. “La Administración ha sido definida como una ciencia que está compuesta de técnicas por medio de las cuales los propósitos y objetivos de un grupo humano cualquiera, son determinados, clasificados y efectuados. El método para llevarla a cabo es la dirección, su objetivo es organizar a los miembros del grupo y coordinar, dirigir y supervisar sus actividades para obtener los resultados deseados. Para su estudio, comprensión y con fin pedagógicos se divide en cinco etapas (proceso administrativo): planeación, organización, integración, dirección y control, todas absolutamente dinámicas pues no cabe concebir la administración si no es en movimiento constante.”⁸

“ADMINISTRACIÓN. Proceso de planificación, organización, dirección y control del trabajo de los miembros de la organización y de usar los recursos disponibles de la organización para alcanzar las metas establecidas.”⁹

“ADMINISTRACIÓN: se refiere al proceso de lograr que las actividades lleguen a ser término eficientemente con otras personas y por medio de ellas. El proceso representa las funciones o actividades primarias en que participan los administradores. Por lo general, a esas funciones se les llama planeación, organización, dirección, y control.”¹⁰

“Administración: la tarea actual de administración es interpretar los objetivos propuestos por la organización y transformarlos en acción organizacional a través de la planeación, la organización, la dirección y el control de todos los esfuerzos realizados en todas las áreas y niveles de la organización, con el fin de alcanzar tales objetivos de la manera más adecuada a la situación.”¹¹

⁸ Rodas Carpizo, Alejandro R. Administración Básica, LIMUSA, México, 1987, pp.303.

⁹ “Stoner James A.F., Freeman R. Eduard, Gilbert Jr. Daniel R. Administración edit. Prentice Hall 6ta edición 1996 p. 7.

¹⁰ Stephen P. Robbins, Administración Teoría y Práctica. Edit. Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A., 4ta edición 1994 Pág. 5

¹¹ Adalberto Chiavenato. Introducción a la teoría General de la Administración. Edit. Mc Graww Hill, 4ta edición 1998, pág. 8.

Como hemos visto existen varias definiciones de administración en general, pero todas tienen algo en común al mencionar que se debe de llevar a cabo cada una de las funciones del proceso administrativos para el logro de los objetivos de manera eficaz y eficiente.

Ahora daré mi definición de esta teniendo como punto de partida o referencia las ya mencionadas y a partir de los conocimientos adquiridos en mi experiencia estudiantil universitaria en la Lic. en Administración Educativa.

ADMINISTRACIÓN: es el proceso que integra de una manera coordinada los recursos financieros, materiales, humanos, técnicos, de tiempo y espacio, en un sistema total dentro de una organización ó institución, manteniendo una comunicación constante en todas las áreas para el logro de sus objetivos una vez establecidos de una manera eficaz y eficiente.

Como podemos observar para que exista una buena administración de los recursos en general debe de existir una coordinación adecuada y sobre todo de comunicación en totalidad con los responsables de cada área, con la finalidad de que se logren encaminar y cumplir los objetivos de la organización con éxito.

Para tener una visión mas clara de esto analicemos lo que los autores Fremont E. Kast y James E. Rosenzweig, nos dicen acerca de la administración y que se enmarca a continuación textualmente :

“La administración comprende lo siguiente:

- Coordinar los recursos humanos, materiales y financieros para el logro efectivo y eficiente de los objetivos organizacionales.
- Relacionar a la organización con su ambiente externo y responder a las necesidades de la sociedad.
- Desarrollar un clima organizacional en el que el individuo pueda alcanzar sus fines individuales y colectivos.
- Desempeñar ciertas funciones específicas como determinar objetivos, planear, asignar recursos, organizar, instrumentar y controlar.

- Desempeñar varios roles interpersonales de información y de decisión.”¹²

Es importante recalcar que la comunicación constante que se entable dentro de las organizaciones, empresas, instituciones, dependencias, es un factor importante para poder estar por enterado cuales son sus necesidades por cubrir de cada una de las áreas que la componen, así también el recurso humano debe de tener la capacidad de manifestar las prioridades de mercado por cubrir de ciertos recursos materiales una vez detectados, esto cuando al giro de la empresa es prestar algún servicio como lo es el caso en este proyecto a desarrollar, a las cuales se les debe de dar respuesta inmediata, sin antes checar primero la existencia de recursos materiales disponibles en almacén y si hubiera faltante notificar de inmediato a la persona encargada de esta área sobre lo disponible y lo que se tiene por cubrir, para así sacar el presupuesto necesario que cubra las necesidades de la organización en su totalidad tanto internas como externas, para posteriormente analizarlo con la persona encargada de los recursos financieros, a fin de lograr canalizar a cada una de las áreas el presupuesto preciso que ayuden a cubrir cierta demanda de recursos desde lo general a lo particular de cada una de las mismas que integran dichas organizaciones, empresas, instituciones y dependencias.

2.1.3 Respecto a la comunicación que se debe de dar analicemos esto:

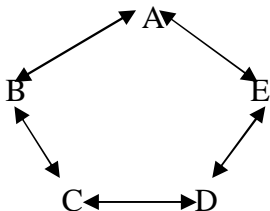
“La comunicación dentro de la organización laboral enfrenta problemas similares a los de otros ámbitos sociales (veracidad, claridad, precisión, interpretación, prejuicios, oportunidad, etc.), pero ésta se dificulta además por la estructura jerárquica. Esta por lo general establece canales de comunicación verticales con numerosos intermediarios, lo que proporciona mas fácilmente la distorsión del mensaje inicial. Las dos formas más utilizadas como se estructuran los esquemas de comunicación en las instituciones son las que se observan a continuación.”¹³

¹² Fremont E. Kast, James E. Rosenzweig, “Administración en las organizaciones” Enfoque de sistemas y de contingencias Edit. Mc Graw-Hill. 2000 P.6

¹³ Adriana Hernández Puente, “Administración y Desarrollo de Personal Público” Instituto Nacional de Administración Pública. Pág. 68.

ESQUEMAS DE COMUNICACIÓN.

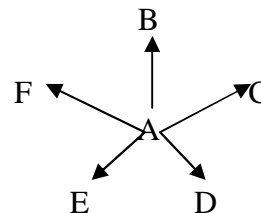
ESTRELLA



EL ESQUEMA DE ESTRELLA IMPLICA:

- Una estructura democrática de comunicación, donde todos participan en la toma de decisiones.
- Cada persona puede enviar mensajes a cualquiera de los colaboradores que se encuentran a su lado.
- No se propicia que un miembro del grupo esté sobre los demás como líder.

CIRCULO.



EL ESQUEMA DEL CIRCULO IMPLICA:

- Una estructura de comunicación autócrata, donde las decisiones son tomadas de forma unilateral por el líder.
- Una posición de mando definida.
- Una comunicación bilateral entre el líder y los miembros del grupo, pero poca o nula comunicación con los demás.

“La información debe estar al alcance de quien la requiera y en constante retroalimentación, a través de mensajes oportunos, claros y fluidos. Si en una institución no se desarrollan las estructuras o canales de comunicación adecuados se crea un vacío de información que tiende a llenarse distorsionándola y dando lugar al rumor. Mientras más efectivas son las vías de comunicación formal, menos se recurre a las informales. El modelo de comunicación ideal implica la convergencia de ambas en la identificación del personal con la misión de la organización.”¹⁴

Como vemos cuando el personal laboral cuenta con una fluidez de información concreta de las responsabilidades que tiene a su mando, tiene claro cual va ser el trabajo a desarrollar, dándole sentido y sobre todo un empeño para poder encaminar la organización al éxito.

¹⁴ Op.Cit.

Pero si existe un esquema o estructura de comunicación interno en la empresa y no se respeta por ambas partes, es decir, patrón-trabajador trae como consecuencia el no poder saber las necesidades a cubrir por cualquiera de las dos partes. Lo principal de esto es que en estos puestos estén a cargo personas emprendedoras, dinámicas, competentes, responsables de sus derechos y obligaciones, pero sobre todo que sean motivadas y tengan ACTITUD para realizar bien su trabajo.

Por otro lado las personas que están a cargo de dirigir las actividades de los demás son los Gerentes, que tienen el papel y responsabilidad principal de que se cumplan las actividades, objetivos, con eficiencia y eficacia; siempre y cuando le de continuidad o todos los pendientes hasta lograr que se cumplan en su totalidad, sin que se llegue a crear una brecha que ocasione un mal funcionamiento de la empresa.

2.1.3 Como se ha dicho anteriormente la eficiencia, la eficacia, son vitales para la gerencia veamos a que se refiere cada una de ellas.

“La Eficiencia se refiere a la relación entre los insumos y la producción. Si puede obtener mas producción de igual cantidad de insumos, habrá incrementado la eficiencia. De igual manera, si obtiene la misma producción con menos insumos, también habrá incrementado la eficiencia. Dado que los gerentes tiene que tratar con recursos de entrada que son escasos (básicamente personas, dinero y equipo) se ocupan del uso eficiente de estos recursos. Por lo tanto la gerencia se dedica a minimizar el costo de los recursos. Con frecuencia la eficiencia es definida como “hacer bien las cosas”.

La gerencia también debe ocuparse de ver que las actividades se completen; esto es, busca la eficacia. Cuando los gerentes alcanzan las metas de su organización, decimos que son eficaces. La eficacia puede ser descrita como “hacer las cosas correctas”. Así, la eficiencia se ocupa de los medios y la eficacia de los fines.”¹⁵

¹⁵ Stephen P. Robbins, Mary Coulter. “Administración, 5ta edición 1996, edit. Prentice Hall, Pág. 8.

Entonces de esto se define a la eficiencia y eficacia como la habilidad que se tiene para hacer el mejor uso de los recursos disponibles, con la capacidad en el proceso trazado de alcanzar las metas u objetivos mismos definidos.

Como dijera Confucio “El hombre sabio que desea dirigir bien, mira primero en su interior y busca las palabras adecuadas para expresar sus más caras aspiraciones, los sonidos que brotan de su corazón.”

Por otro lado, David McClelland ha postulado que las personas se encuentran motivadas por cuatro factores, de los cuales uno será el dominante en la conducta:

- **Realización.** Impulso por obtener un trabajo de calidad.
- **Logro.** Impulso por vencer desafíos, avanzar y crecer.
- **Afiliación.** Deseo de relacionarse con las personas.
- **Poder.** Deseo de influir en personas y situaciones.”¹⁶

2.1.5 DEFINICIÓN DE LOS RECURSOS MATERIALES.

“Los recursos materiales son todos aquellos bienes o servicios que adquieren o produce una Organización para lograr, de la mejor forma, los objetivos planeados.

Los recursos materiales están integrados por:

- Adquisiciones
- Almacén
- Logística
- Inventarios
- Tráfico
- Servicios Generales.”¹⁷

¹⁶ Op.Cit.

¹⁷ Clemente Limón, tesis, P.1

“Recursos Materiales. Los cuales se pueden definir como la función de administrar adquisiciones, manejo y uso de todos los materiales y servicios de una empresa cuidando que tengan las características de calidad, precio, funcionamiento, lugar y aprovechamiento correcto”¹⁸

“Recursos Materiales: son todos los bienes físicos necesarios para la operación de la empresa. Quedan comprendidos dentro de ellos, los recursos financieros, las materias primas, maquinaria, herramientas, etc.

La organización para lograr sus objetivos, requiere de una serie de recursos, estos son elementos ó medios que administrados correctamente, le permitirán a la empresa alcanzar sus objetivos. Estos recursos se clasifican en tres grupos que son:

- 1) Recursos Materiales.
- 2) Recursos Técnicos.
- 3) Recursos Humanos.”¹⁹.

“Recursos Materiales: son los recursos físicos, como las fabricas, edificios, maquinas, equipos, instalaciones, herramientas, Materias primas, etc.”²⁰

“Recursos Materiales: son todos los bienes tangibles con que cuenta la empresa para poder ofrecer sus servicios : instalaciones, edificios, oficinas, terrenos, plantas de producción, maquinaria, herramientas, transporte, refacciones, materias primas, etc.

Recursos Técnicos : es decir, la utilización y el desarrollo y creación de tecnología, para la generación de productos de la empresa.”²¹

Cabe mencionar que el buen uso que se haga de los recursos nos llevará al éxito de nuestros objetivos fijados.

¹⁸ Gunter, Marker. Introducción a la Administración de Materiales. P. 16.

¹⁹ Sánchez Barriga, Francisco, Técnicas de Administración de Recursos Humanos, Limusa Noriega Editores Pág. 17.

²⁰ Chiavenato Adalberto, Iniciación a la Administración de Personal, Edit. Mc Graw Hill 1993, Pág. 3.

²¹ Sergio Hernández y Rodríguez. “Introducción a la administración”. Un enfoque teórico práctico. Edit. Mc Graw-Hill. 2001 P.367.

El sistema de administración de materiales abarca el control de producción, las compras, el control de inventarios, el movimiento de materiales, el transporte, el despacho y el almacenaje.

2.1.6 Funciones comprendidas en el Departamento de Recursos Materiales.

“para que una empresa logre sus objetivos tiene que conseguir la mejor combinación de los factores de producción disponibles.

- ✓ Compra de bienes con la calidad adecuada. La cantidad adecuada, en la fecha oportuna, al precio correcto, la fuente adecuada con la entrega en el lugar apropiado y conforme a las disposiciones legales y administrativas vigentes para que con base a lo anterior toda institución pueda cumplir con los programas de trabajo vigente.
- ✓ Elegir las mejores fuentes de abastecimiento, negociar las condiciones de compra, incluso las de entrega y rendimiento, confeccionar las ordenes de compra correspondiente, mantener los registros necesarios para prever los datos.
- ✓ Seguir la situación de las ordenes para asegurar la entrega total de las calidades y cantidades contratadas.
- ✓ Actuar en el mercado “Servicio de Inteligencia” de la empresa, buscando continuamente proveedores nuevos y más eficientes, así como nuevos materiales y productos, con el fin de reducir costos o mejorar la producción de la empresa.
- ✓ Supervisar o dirigir todos los contactos entre los proveedores y todos los demás departamentos de la compañía respecto de la totalidad de los asuntos relacionados con la compra de materiales.

Dentro de una organización consiste en precisar cuales son sus necesidades de bienes y servicios, negociar con los proveedores quienes constituyen las fuentes de abastecimiento o de algún modo llegar a convenios en los cuales estipulen los términos de compra, celebrar contratos y colocar pedidos para

finalmente recibir los bienes y los servicios mediante el pago de estos, se involucra a personas que se encuentran en diferentes niveles jerárquicos.²²

Administración de materiales y control de inventarios. Las empresas contemporáneas tratan de ser mas eficientes en la administración y el control de sus insumos ó materias primas y sus productos ó bienes terminados. Una de las preocupaciones mas importantes es determinar el tamaño óptimo de los inventarios. Un elevado inventario evita la existencia de faltantes pero compromete los recursos financieros de la compañía. Un inventario debe asegurar que no existirán faltantes, pero debe ser lo suficientemente pequeño para reducir los costos al mínimo. Por ello, el proceso de administración de materiales debe fundamentarse en pronósticos de ventas y en pronósticos de producción.

Los inventarios pueden ser de:

- ✓ Abastecimientos.
- ✓ Materiales.
- ✓ Componentes.
- ✓ Productos intermedios ó en proceso.
- ✓ Productos terminados.

Una adecuada administración de materiales trata de reducir los costos de inventarios.²³

2.1.7 Para poder tener una clara idea de lo que es inventario se tiene lo siguiente:

“Inventario: bienes disponibles para el proceso de producción o para venta a los consumidores finales.”²⁴

Como podemos observar cuando hablamos de recursos, se entiende por necesidades ó insumos.

²²“Factores de producción” Enciclopedia Microsoft Encarta 2000. 1993- 1999 Microsoft Corporación. Reservados todos los derechos.

²³ Juan Gerardo Garza Treviño. Administración Contemporánea. 2da edic., Mc Graw Hill, 2000. Pág. 145

²⁴ Op. Cit.

En este apartado hemos hecho una revisión de algunas teorías sobre recursos materiales que es un problema particular que se ha detectado en este tipo de empresa, una vez planteado esto y hecha la revisión de la misma, procederemos a hacer una definición particular que engloba en general lo antes revisado.

Entonces la definición formulada personal es la siguiente :

Recursos Materiales son los recursos en general necesarios con los que se debe contar para realizar los planes que se han previsto, para que una institución o empresa funcione eficazmente, debe lograr lo establecido en base a sus necesidades que esta requiera, por lo que es responsabilidad de la persona encargada de la administración integrar los recursos requeridos y vigilar que se utilicen eficientemente para el logro de sus objetivos con éxito.

Cuando un individuo se integra a una organización laboral, esto es, vende su fuerza de trabajo para agregar a sus relaciones personales reconocimiento, estima y pertenencia al mismo ámbito, debe de existir voluntad de su parte, que le ayuden a desenvolverse satisfactoriamente dentro de el trabajo.

2.1.8 Ahora como concepto de recursos humanos se tiene lo siguiente:

“Recursos Humanos : Es el número total de personal con el que cuenta la empresa y sus compañías.”²⁵

“El elemento más importante en cualquier organización son sus recursos humanos, lo cual es especialmente importante en una organización de servicio, en donde la conducta y desempeño se refleja directamente en la calidad del servicio.

Como un estímulo para la motivación, desarrollo, comunicación y desempeño del personal, se recomienda que la dirección:

²⁵ Sergio Hernández y Rodríguez. “Introducción a la administración”. Un enfoque teórico práctico. Edit. Mc Graw-Hill. 2001 P.367.

- Seleccione al personal con base en la capacidad necesaria para satisfacer las especificaciones de trabajo definidas.
- Provea un ambiente laboral que estimule la excelencia y relaciones de trabajo seguras.
- Obtenga el máximo desenvolvimiento posible de cada miembro a través de métodos de trabajo creativos y congruentes, así como la apertura constante de oportunidades de crecimiento.
- Asegure que se entienda cómo y en qué nivel las tareas que se encomienden y los objetivos que se pretende alcanzar afectan la calidad.
- Haga sentir que todo el personal tiene un compromiso e influencia sobre la calidad del servicio a clientes.
- Estimule contribuciones que añadan valor a la calidad, al otorgar el debido reconocimiento y recompensa a los logros.
- Establezca acciones planeadas para actualizar el conocimiento y habilidades del personal.
- Evalúe periódicamente los factores que motivan al personal a brindar un servicio de calidad.
- Implantar un plan de carrera y desarrollo del personal.²⁶

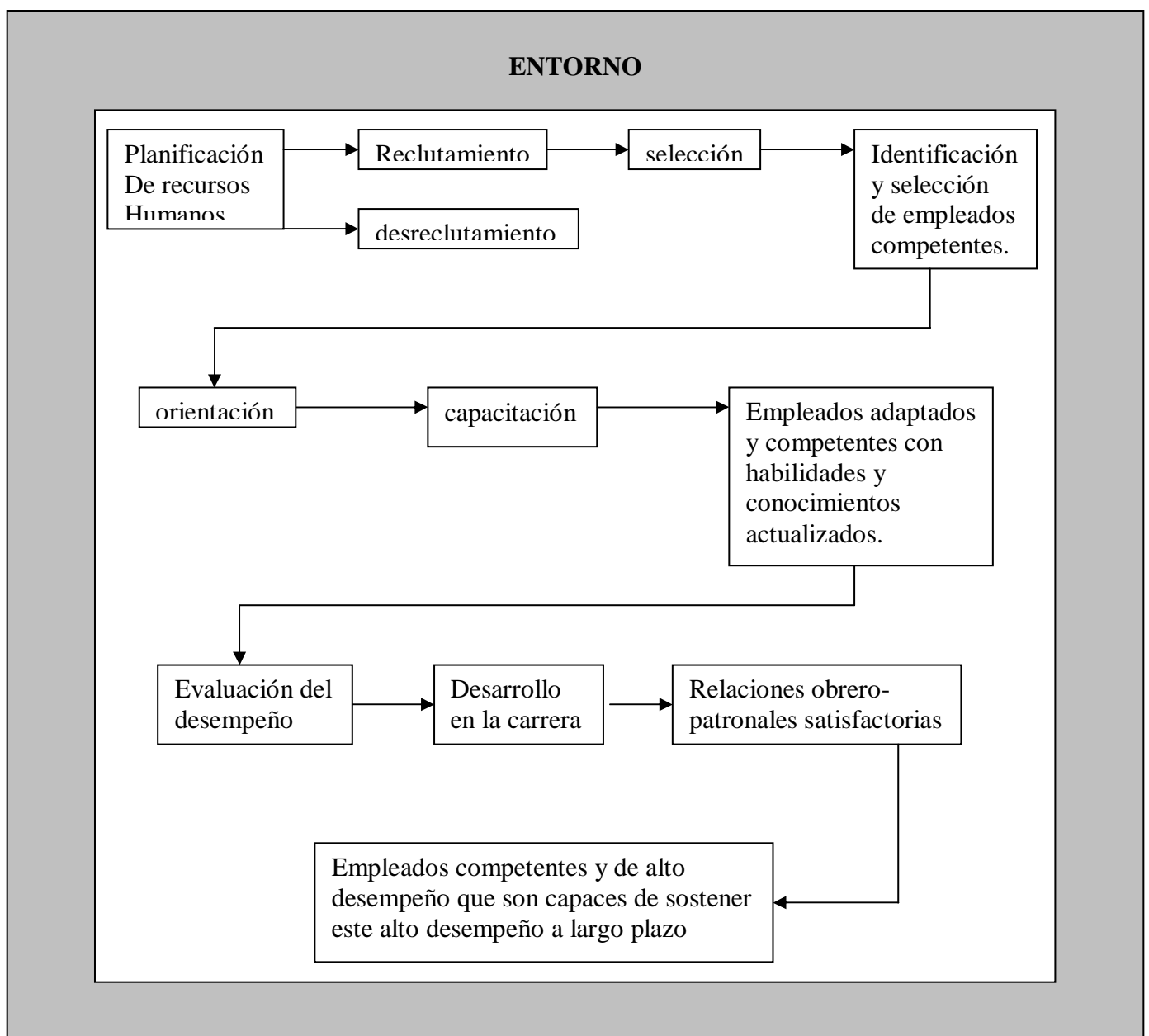
“Proceso de Administración de recursos humanos: actividades necesarias para dotar a la organización de personal y mantener un alto desempeño de los mismos.

Los componentes clave del proceso de administración de recursos humanos se compone de ocho actividades o pasos que, si se realizan de manera adecuada, dotarán a una organización de empleados competentes y de alto rendimiento que sean capaces de sostener su desempeño a largo plazo.

Los primeros cuatro pasos representan la planificación de recursos humanos, incorporar personal mediante el reclutamiento, reducir personal por medio de desreclutamiento y de selección, lo que da como resultado la identificación y selección de empleados competentes y capacitados.

²⁶ Enrique Benjamín Franklin Fincowsky, “Auditoria Administrativa”, Edit. Mc Graw- Hill, 2001. Pág. 394-395.

Una vez que se cuenta con personal competente, es necesario ayudarlos a adaptarse a la organización, asegurar que sus capacidades de trabajo y conocimientos se mantengan actualizados, generar actividades de desarrollo profesional y proporcionar un sistema de recompensas eficiente y eficaz. Generalmente esto se logra mediante orientación, capacitación, desarrollo en la carrera así como con compensaciones y beneficios. El último paso del proceso de la ARH se ha diseñado para identificar problemas de desempeño y corregirlos; esta actividad se llama evaluación de desempeño²⁷ y este proceso se muestra a continuación en el esquema siguiente:



²⁷ "Administración" Stephen P. Robbins, Mary Coulter, 5ta edición, Edit. Prentice Hall. P. 375.

2.1.9 Como recursos financieros se tiene que:

“La Administración financiera tiene la responsabilidad de estudiar analizar y decidir sobre las operaciones que involucren manejo de dinero. A ello corresponde sugerir o decidir sobre dividendos, créditos, capital de trabajo, estructura financiera, adquisiciones y funciones, entre otras cosas.”²⁸

“Recursos Financieros : Son los recursos económicos y monetarios que se necesitan para su buen funcionamiento y desarrollo.”²⁹

Ahora la definición personal como concepto de Recursos Financieros se tiene lo siguiente:

Recursos Financieros: es el recurso económico indispensable con el que cuenta la empresa al iniciar su actividad laboral, que a la vez es un factor importante, ya que de este depende que el logro de objetivos de la empresa se cumplan a través del buen funcionamiento y manejo que se haga para la adquisición de bienes e insumos faltantes.

²⁸ Fundamentos de Administración”, Zacarias Torres Hernández.

²⁹ Sergio Hernández y Rodríguez. “Introducción a la administración”. Un enfoque teórico práctico. Edit. Mc Graw-Hill. 2001 P.367.

3ER CAPITULO.

PROPUESTA.

En este capitulo se ubica el preámbulo del problema “Los recursos materiales en Pepsi, Centro de Distribución Chalco” enfocado a un caso de estudio a partir de mi experiencia laboral personal de lo cual se concreta lo siguiente:

Para el detallista contar con un enfriador en mal estado en su negocio, afecta grandes perdidas de producción al no poder tener el producto frío o con características similares que el transito de clientes demanda al momento de entrar en su negocio a adquirirlos.

Por lo que el servicio del detallista al cliente no es de completa satisfacción, y de lo cual se traduce lo siguiente: el servicio no se da de calidad de la empresa-detallista y por lo tanto del detallista-cliente. Esto es porque la empresa tiene la completa obligación de reparar el recurso en el punto de venta, ya sea mediante la revisión del mismo por un técnico calificado que presta el servicio a la misma, o bien, valorando el cambio del enfriador en caso de estar ya inservible ó lo que es igual, ya no queda bien al estar haciendo composturas continuas sin algún resultado positivo.

Es aquí donde se procede a realizar el procedimiento siguiente:

- 1) Solicitar al detallista copia de credencial de elector y copia de comprobante de domicilio (agua, luz, predio o teléfono).
- 2) Solicitar el formato de solicitud de servicio en el cedis, con el supervisor inmediato ó con el supervisor a cargo de la guardia, en dado caso que no se encontrara el supervisor de uno, al momento de regresar de ruta por la tarde.
- 3) Llenar los campos vacíos del formato con los datos correspondientes que se soliciten.
- 4) Una vez llenado el formato se anexan los documentos del detallista, se recauda la firma del Supervisor y Jefe de Servicio a Ventas

- 5) Se canaliza la solicitud llena con todos los datos, documentos y firmas al Jefe de Servicio a Ventas para que de solución al mismo de acuerdo a los recursos que tenga disponibles o de lo contrario esperar un cierto periodo para poder llevarse a cabo la petición solicitante, el tiempo de esperar pueden ser días o hasta meses.

Entonces tanto hay perdidas para el detallista al no vender el producto, como también hay perdidas para la empresa, al no poder realizar la venta en el mismo mercado por no tener el servicio de calidad al mismo detallista en lo que se refiere al recurso mismo, es decir, existe la relación causa-efecto, al no reparar o instalar el equipo de manera urgente no se realiza la venta para ninguna parte empresa-detallista.

Para tener bien claro el fin común de la empresa que es servir mejor al cliente, se debe de tener una cultura organizacional en actitud, ya que no basta solo con decirlo, sino hay que hacerlo, como lo hemos recalado en el primer capítulo basándonos en la 2da regla del camino que enmarca lo siguiente **“Actuar ahora, hacerlo hoy. Obtener resultados”** y que en realidad no se lleva a cabo como tal dicha regla del camino dentro de la empresa.

Esto crea un circulo vicioso que involucra desde los altos mandos hasta al mismo personal de intendencia, ya que las necesidades que se ven dentro del cedis en cualquier área son muchas, al ver el personal que labora prestando sus servicios dentro de la misma que no hay respuesta inmediata por los jefes de las áreas o lo que es lo mismo no hacen caso por tratar de solucionar las ineficiencias que se han encontrado, trae como consecuencia que todos hagan su trabajo como le plazca a cada quien. Por que la visión que tienen los trabajadores es que; si ellos como jefes que tienen mas posibilidades de poder solucionar las cosas no lo hacen, menos posibilidades tiene el personal obrero que tiene un puesto mas bajo por así llamarlo, esto por que se le impide tener acceso cercano a las autoridades y personas responsables de dar salida a todos los problemas que se encuentran en diferentes áreas dentro del cedis.

Además para ser competitivo en el mercado no basta solo con el servicio de calidad, sino que también el producto debe de tener suficiente calidad para diferenciarse de los demás, ya que los competidores nuevos surgen a diario en el mercado aunque con características similares pero bajos en calidad y además en precio.

Estas son las características principales que mas sobresalen en las demas marcas de competencia: refresco grande en tamaño que es arriba de 3 litros, bajo en calidad en cuanto a sabor, concentrado del mismo y el precio al publico es el mas barato que las marcas principales ya existentes en el mercado como lideres desde hace años.

Todo esto a la actualidad es debido a que en la situación en que se encuentra México y el país; ya la mayoría de la gente no esta a su alcance pagar cierta cantidad determinada por las grandes empresas en productos de bebidas refrescantes, ahora lo que la gente o consumidor busca es "Tamaño, precio y aunque tenga muy poco sabor", es decir, entre mas grande que sea y mas barato el refresco; la gente se va inclinar hacia esas marcas nuevas que vayan saliendo al mercado a conocerse.

Por lo que el esfuerzo de orientar la calidad al mercado como un todo en general debe estar en proceso permanente, de tal manera que la competencia no se coma el mandado de la noche a la mañana, además que el esfuerzo de tantos años de permanencia en el mercado como marca líder no decline por un simple descuido o negligencia del personal en general desde los altos mandos hasta el empleado de menor puesto por no hacer las cosas bien con responsabilidad, compromiso, pero sobre todo ACTITUD emprendedora de uno mismo asumiendo los problemas como propios y trabajando en equipo mismo.

Por ejemplo: si en un equipo de trabajo de 15 personas integradas dentro de una organización hay actitud en 5 personas y en el resto no lo hay; es difícil que sus objetivos se logren debido a la falta de la misma en todos.

Ahora de acuerdo a la problemática expuesta anteriormente en el presente proyecto, la propuesta que se tiene es la siguiente:

En resumen de todo esto la calidad orientada al mercado debe estar enfocada a la satisfacción total del cliente por lo que se tiene lo siguiente:

- ✓ El cliente tiene la última palabra y es el que manda.
- ✓ Se debe tener un entendimiento de los mercados.
- ✓ Comprometerse a tener liderazgo en el mercado.
- ✓ Tener una excelencia en la ejecución.

Asumiendo todo el esfuerzo de calidad se debe transmitir al mercado que se atiende, esto permitirá capitalizar al máximo las oportunidades de progreso y crecimiento; y con ello afianzar la presencia de liderazgo en un ambiente de grandes retos y creciente competitividad que hoy en día se empieza a enfrentar en nuestro país y no solo en productos refrescantes sino que también en todos los productos y marcas hablando de mercancía en general.

Este punto de partida se tomo de una muestra aleatoria de un estudio hecho en el mercado a los detallistas por iniciativa propia y personal de lo cual se desprenden las siguientes premisas que ellos consideran importantes:

- *Precio del producto (detallista y consumidor).* Para poder ser competitivo en el mercado se debe de manejar precios de oferta, promoción por temporadas, de manera que se encuentren a nivelados los precios en general con las demás marcas tanto para el detallista (dueño de la tienda) como para el consumidor (público en general)
- *Calidad del producto.* Mantener la misma calidad de siempre no porque las demás marcas nuevas en el mercado no tengan calidad pero son consumibles, se tenga que bajar el nivel de calidad al igual que los demás se encuentran.
- *Servicio de la empresa con el detallista.* Brindar un servicio bueno en general desde la visita de un supervisor al negocio del detallista hasta la entrega por parte de los vendedores del camión.

- *Atención.* No dejar de hacer las visitas programadas durante la semana al detallista, esto por si llegara haber algún día que tenga una mayor rotación el producto y por alguna excusa el promotor no hizo su visita correspondiente al otro día de la venta total del producto; el detallista se queda sin producto alguno para su venta y la idea de los detallistas es nunca negar un producto que los clientes ya saben que se vende dentro del mismo.
- *Tiempos de entrega del producto.* Este punto es subsecuente del punto anterior, ya que como se enmarca anteriormente si el detallista tiene poco producto o ya no tiene nada, hay que tratar de hacer la entrega lo mas temprano que se pueda dentro de los tiempos normales, porque si la entrega se hace hasta las ultimas horas del día la venta se va para ambas partes empresa-detallista.
- *Manejo de quejas.* Si por algún motivo llegara a darse algún roce con el promotor o con el vendedor, al exponer sus quejas como intermediario con alguno de los dos que no se haya dado el roce, hacerla llegar hacia el supervisor de la zona correspondiente o si el problema llegara hacer grande, manejarla directamente con el gerente del cedis para que se tomen cartas y medidas en el asunto; con la finalidad de arreglar lo que se llegara a suscitar lo mas rápido y no hacer mas grande el problema para poder seguir trabajando bien ambas partes.
- *Cambio de producto no rentable en el punto de venta para el detallista.* Todo el producto que no se llegara a vender en el punto de venta dentro de los limites de caducidad, hacer el cambio correspondiente del mismo lo mas rápido posible y de ser así; si no es rentable no volver hacer el cambio por el mismo producto sino por otro que mas se desplaza dentro del negocio del detallista para no volver a tener el mismo problema del cual se le esta dando una salida. Además de que hay ocasiones en que los cambios se traen a vuelta de hoja, semana tras semana y el producto se llega a quedar con el detallista y eso para él resultan perdidas por no cumplir con los estándares de cambio de producto por parte de la empresa al detallista. Y al rato la bolita se la echan uno y otro (promotor, vendedor, bodega, supervisor). Y como dice el “dicho donde quedo la bolita”.

- *Reparación o cambio de enfriador no mayor de 5 días para poder dar salida rápida al producto.* Para el detallista es muy importante que la reparación del recurso o cambio se haga dentro de un rango no mayor de 5 días, considerando el primer día desde el momento en que se hace el reporte ya sea a vía telefónica, con el promotor o con el vendedor, esto para no tener pérdidas específicamente en la venta de este producto por lo que el sentido de urgencia es prioritario en este punto, debido a que se han presentado casos en que el enfriador lleva meses en el negocio sin respuesta alguna por parte de la empresa y es aquí donde incluso acarrea problemas consigo mismo al no ver el compromiso de urgencia por parte de la empresa por arreglar el enfriador o en su defecto hacer el cambio correspondiente del mismo.
- *Compromiso de la empresa con el detallista cuando se requiera de ello.* Tener una seriedad de compromiso por parte de la empresa por hacer las cosas, ya que el compromiso del detallista es desplazar su producto de esta misma, que de alguna manera ayudan a incrementar sus ventas y objetivos a la vez.
- *Solución de problemas.* Solucionar los problemas que engloban todos los puntos anteriores por parte de la empresa, sin tener que estar recalcando continuamente sobre lo que hay que hacerse en el mercado local y a su vez dentro del centro de distribución una vez detectados los problemas.

Entre estas la mas importante para el cliente es el apoyo urgente del recurso (enfriador), para poder rotar el producto de tal manera que este a la vista y sobre todo frío.

Ya que la controversia que llega a surgir de todo esto como consecuencia es que el cliente luego por un producto que no se tiene como él cliente lo quiere, ya no se lleva los demás productos que iba en ese momento a adquirir y todo por no tener un producto a satisfacción completa del cliente, por que para ellos la política importante que también tienen formulada como en toda la cadena de negocios es que “El cliente es el que manda” y la idea es que no se salga del negocio sin llevar sus productos en su totalidad a casa.

Para esta propuesta la teoría que se tomo para plantear la misma es:

“La administración comprende lo siguiente:

- Coordinar los recursos humanos, materiales y financieros para el logro efectivo y eficiente de los objetivos organizacionales.
- Relacionar a la organización con su ambiente externo y responder a las necesidades de la sociedad.
- Desarrollar un clima organizacional en el que el individuo pueda alcanzar sus fines individuales y colectivos.
- Desempeñar ciertas funciones específicas como determinar objetivos, planear, asignar recursos, organizar, instrumentar y controlar.

Desempeñar varios roles interpersonales de información y de decisión.”³⁰

³⁰ Fremont E. Kast, James E. Rosenzweig, “Administración en las organizaciones” Enfoque de sistemas y de contingencias Edit. Mc Graw-Hill. 2000 P.6

BIBLIOGRAFÍA.

“Programa de Inducción y Entrenamiento” cuaderno de venta programada, Pepsi intégrate.

“Guía Ejecucional”, Mercado Tradicional, PBG México.

Rodas Carpizo, Alejandro R. “Administración_Básica”, LIMUSA, México, 1987, pp.303.

“Stoner James A.F., Freeman R. Eduard, Gilbert Jr. Daniel R. Administración edit. Prentice Hall 6ta edición 1996 p. 7.

Stephen P. Robbins, “Administración Teoría y Práctica”. Edit. Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A., 4ta edición 1994 Pág. 5

Adalberto Chiavenato. “Introducción a la teoría General de la Administración.” Edit. Mc Graww Hill, 4ta edición 1998, pág. 8.

Fremont E. Kast, James E. Rosenzweig, “Administración en las organizaciones” Enfoque de sistemas y de contingencias Edit. Mc Graw-Hill. 2000 P.6

Adriana Hernández Puente, “Administración y Desarrollo de Personal Público” Instituto Nacional de Administración Pública. Pág. 68.

Stephen P. Robbins, Mary Coulter. “Administración, 5ta edición 1996, edit. Prentice Hall, Pág. 8.

Clemente Limón, “tesis”, P.1

Gunter, Marker. “Introducción a la Administración de Materiales.” P. 16.

Sánchez Barriga, Francisco, “Técnicas de Administración de Recursos Humanos”, Limusa Noriega Editores Pág. 17.

Chiavenato Adalberto, “Iniciación a la Administración de Personal”, Edit. Mc Graw Hill 1993, Pág. 3.

Sergio Hernández y Rodríguez. “Introducción a la administración”. Un enfoque teórico práctico. Edit. Mc Graw-Hill. 2001 P.367.

“Factores de producción” Enciclopedia Microsoft Encarta 2000. 1993- 1999 Microsoft Corporación. Reservados todos los derechos.

Juan Gerardo Garza Treviño. “Administración Contemporánea”. 2da edic., Mc Graw Hill, 2000. Pág. 145

Enrique Benjamín Franklin Fincowsky, “Auditoria Administrativa”, Edit. Mc Graw-Hill, 2001. Pág. 394-395.

“Fundamentos de Administración”, Zacarias Torres Hernández.