



UNIVERSIDAD DE QUINTANA ROO

División de Ciencias Sociales y Económico
Administrativas.

**Impacto de la reestructuración de las rutas de preventa
y reparto como estrategia para eficientar los procesos
de entrega de producto y mejora en la atención al
cliente.**

**TRABAJO MONOGRÁFICO
En la modalidad de Memoria de Experiencia
Profesional**

**Para obtener el grado de
LICENCIADO EN SISTEMAS COMERCIALES**

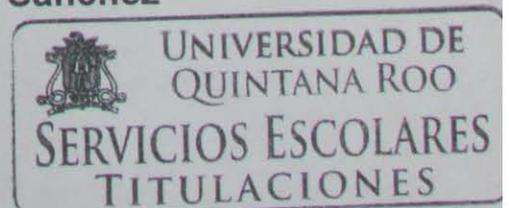
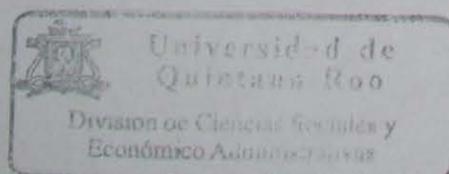
**Presenta
Julio Rodolfo Cobos Castro.**

Asesor:

M.C. Nancy Quintal García.

M.C. Edgar Sansores Guerrero.

Dr. José Luis Granados Sánchez



Chetumal, Quintana Roo, México, a 21 de febrero de 2014.



UNIVERSIDAD DE QUINTANA ROO

División de Ciencias Sociales y Económico Administrativas

Trabajo Monográfico elaborado bajo la supervisión del comité del programa de Licenciatura y aprobado como requisito para obtener el grado de:

LICENCIADO EN SISTEMAS COMERCIALES

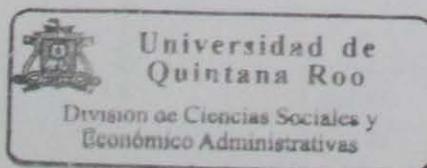
COMITÉ DE TRABAJO MONOGRÁFICO

Asesor: _____
M.C. Nancy Quintal García.

Asesor : _____
M.C. Edgar Sansores Guerrero.

Asesor:: _____
Dr. José Luis Granados Sánchez

Chetumal, Quintana Roo, México, a 21 de febrero de 2014.



A mis amados hijos:

Ángel Manuel y Antonio.

CONTENIDO

Dedicatoria	3
Agradecimientos	6
Introducción	7
I. Justificación.....	7
II. Objetivo general.....	8
III. Objetivos específicos	9

Capítulo 1 La Universidad de Quintana Roo y la Licenciatura en Sistemas Comerciales

1.1 Antecedentes	11
1.1.1 Misión y Visión	12
1.1.2 Escudo	13
1.1.3 Lema	14
1.1.4 Principios institucionales	15
1.1.5 Política de calidad	18
1.1.6 Áreas de interés institucional	18
1.1.7 Fines de la Universidad de Quintana Roo	19
1.1.8 Oferta académica	20
1.2 Organización de la carrera de Sistemas Comerciales	22
1.2.1 Justificación de la Licenciatura	23
1.2.2 Objetivo e importancia de la carrera.....	24
1.2.3 Actividad profesional y organización de la licenciatura	25
1.2.4 Mapa curricular	26
1.2.5 Ventajas del modelo y opciones de titulación	30

Capítulo 2 Distribuidora Cuauhtemoc Moctezuma de Chetumal

2.1 Antecedentes de Grupo Femsa	34
2.1.1 Cervecería Cuauhtemoc Moctezuma	35
2.1.2 Cervecería Cuauhtemoc Moctezuma a través de las décadas	38
2.2 Historia de la Dist. Cuauhtemoc Moctezuma de Chetumal S.A. de C.V. .	45
2.2.1 Descripción de la empresa	47
2.2.2 Objetivo, Misión y Visión	48
2.2.3 Compromiso Social	49
2.2.4 Productos	50
2.2.5 Valores	51

Capítulo 3 Descripción de la experiencia profesional

3.1 Introducción	54
3.2 Conociendo el mercado	56
3.3 Descripción de los cargos asignados	58
3.3.1 Definición y funciones del Supervisor de Ventas – prevendedor	60
3.3.2 Definición y funciones del Coordinador de imagen y enfriamiento – Auxiliar de Servicios	71
3.3.3 Definición y funciones del Gerente de Servicios Generales	84
3.3.4 Definición y funciones del Coordinador de mercadotecnia y cobertura	91

Capítulo 4 Conclusiones y Recomendaciones

4.1 Conclusiones	98
4.2 Recomendaciones	102

Bibliografía	103
---------------------------	-----

Glosario	105
-----------------------	-----

Agradecimientos.

Agradezco a Dios por brindarme vida y salud, por bendecirme con mucha gente buena en mi camino y por darme importantes lecciones de vida cada vez que las necesité.

Este trabajo monográfico representa la conclusión de un periodo importante en mi vida, por lo que también doy las gracias a mis maestros y amigos que con su apoyo y cariño me motivaron a dar lo mejor de mí.

Agradezco en forma especial a mi familia. A mi papá por su ejemplo de honestidad, trabajo duro y entereza en momentos difíciles; a mi mamá por su apoyo incondicional y fe en mí; a mis hermanos por su cariño y a mi esposa por su motivación para que alcance mis objetivos.

Introducción.

Desde el término de mi carrera, y conociendo la importancia que tiene la experiencia laboral para el desarrollo de los recién egresados, me propuse obtener un trabajo cuyo ambiente práctico me permitiera aplicar toda la experiencia teórica adquirida en el transcurso de mis estudios de educación superior.

Cuando recibí la oportunidad de unirme a una de las empresas de iniciativa privada más grandes e importantes de la ciudad y del municipio, la Distribuidora Cuauhtemoc Moctezuma de Chetumal S.A. de C.V. Dadas las características de su giro y en general del mercado en el que participa y los productos que maneja, supe que DCM Chetumal sentaría un importante precedente dentro de mi naciente práctica laboral.

Justificación.

Para obtener el Título Profesional opté por la modalidad de memoria de experiencia laboral ya que el trabajo en el cual me desempeño desde hace 6 años, diariamente realizo actividades relacionadas con los conocimientos teóricos adquiridos en el transcurso de mi carrera, además de ser una opción de titulación válida en apego al Reglamento de Estudios Técnicos y de Licenciatura de la Universidad de Quintana Roo.

Por otra parte, esta opción me permitirá compartir con mis compañeros universitarios una pequeña parte de lo que un egresado puede aportar en la práctica laboral y lo mucho que se puede aprender fuera de las aulas de clases.

Finalmente considero que no hay mejor aportación de un egresado hacia su casa de estudios y a la comunidad universitaria en general, que compartir las experiencias aprendidas y los conocimientos adquiridos diariamente en la práctica profesional dentro de un mercado, que a pesar de ser pequeño en comparación a otras grandes ciudades, resulta complicado de entender y satisfacer completamente por el hecho de participar en el competitivo sector de las bebidas.

Esto representa un gran reto ya que aún con todo lo aprendido de manera teórica, es en la práctica donde realmente se aprende a aprovechar todos los recursos que la universidad te pudo otorgar, desarrollar habilidades propias y crear con recursos propios, las herramientas para diferenciarte, sobresalir y cotizarte mejor en un competitivo mercado laboral.

Importancia del tema.

Es importante considerar el hecho indiscutible de que es en la práctica laboral donde realmente se hace uso y se obtiene provecho de todos los recursos que la Universidad otorga a sus estudiantes, así mismo es en la práctica la mejor oportunidad para desarrollar habilidades propias y el uso de las herramientas para diferenciarte y sobresalir en un competitivo mercado laboral, pero siempre respetando los principios y la educación que se recibió en las aulas.

La visión para este trabajo monográfico es que sirva a los estudiantes de Sistemas Comerciales como una referencia o un punto de vista a considerar en la formación de su criterio y un enfoque particular de lo que un egresado puede experimentar y aportar en el ambiente práctico - laboral.

Por las razones mencionadas anteriormente, es que para el presente trabajo monográfico en su modalidad de experiencia laboral, se fijaron como:

Objetivo General.

Exponer mi experiencia laboral en las distintas áreas de servicios y atención al cliente en las que he participado, así como la descripción de cómo he aplicado los conocimientos adquiridos durante mi formación profesional en la Licenciatura en Sistemas Comerciales impartida en esta máxima casa de estudios, la Universidad de Quintana Roo.

Objetivos Específicos.

- Describir y analizar en lo general a la Universidad de Quintana Roo, sus inicios y su desempeño en la formación de profesionistas.
- Se realizará una descripción del programa educativo de la Licenciatura en Sistemas Comerciales de acuerdo al plan de estudios 1995.
- Describir la aportación de la Licenciatura en Sistemas Comerciales. (Capítulo I).
- Realizar una descripción detallada de la empresa Distribuidora Cuauhtemoc Moctezuma de Chetumal S.A. de C.V. (Capítulo II).
- Descripción de las actividades en que se han aplicado, los conocimientos obtenidos durante la formación profesional en la Licenciatura en Sistemas Comerciales. (Capítulo III).
- Conclusiones y recomendaciones (Capítulo IV).

Capítulo I

La Universidad de Quintana Roo y la Licenciatura en Sistemas Comerciales.

La Universidad de Quintana Roo.

Nacimiento de la máxima casa de estudios en el estado.

El 24 de mayo de 1991, durante el gobierno del Dr. Miguel Borge Martín se crea la Universidad de Quintana Roo como un organismo descentralizado del estado y es cuando inicia actividades el centro académico más joven en su tipo.

La creación de la Universidad de Quintana Roo, respondió a un viejo anhelo de los Quintanarroenses de contar con un centro de educación superior para formar profesionales en las áreas sociales, las humanidades, las ciencias básicas y las áreas tecnológicas de mayor demanda y consumo en esta época de alta competitividad. 1

Su creación hizo acopio de las invaluable experiencias acumuladas en los últimos setenta años de la educación superior y se incorporaron innovadores conceptos con objeto de convertirla en una universidad de excelencia en México y la Cuenca del Caribe. 1

Actualmente se desarrolla a través de las Unidades en Chetumal y Cozumel con una oferta académica que incluye programas de Profesional Asociado, Licenciatura y Posgrado.

Misión.

“Formar profesionistas comprometidos con el progreso del ser humano, a través de un modelo educativo integral que fomente y desarrolle valores, actitudes y habilidades que les permita integrarse al desarrollo social y económico en un ambiente competitivo; generar conocimientos innovadores útiles a la sociedad a través de una vigorosa vinculación, preservar los avances científicos, culturales y naturales; intercambiar conocimientos y recursos con instituciones Nacionales e Internacionales para aprovechar las oportunidades generadas en el mundo, con la firme intención de contribuir al desarrollo social y económico, así como al fortalecimiento de la cultura de Quintana Roo y México”.

Visión 2012.

La Universidad de Quintana Roo se encuentra sólidamente establecida en las principales poblaciones del estado; representa una opción educativa para todos los jóvenes que desean mejorar su calidad de vida y constituye un pilar de la identidad y del orgullo quintanarroenses.

Sus egresados poseen una formación integral y una cultura emprendedora que les permite iniciar sus propios negocios; desempeñarse profesionalmente en el ámbito público, privado y social; trabajar en distintos entornos culturales; y emplear herramientas científicas y tecnológicas para acceder a nuevos conocimientos. Se distinguen por su compromiso con el progreso del ser humano, su amor a la patria y su conciencia social.

Sus profesores tienen una sólida vocación docente, cuentan con maestría o doctorado y son un ejemplo de conducta profesional. Sus actividades promueven el aprendizaje del alumno y hacen uso de tecnologías para ofrecer sus servicios a distancia y de educación continua. La investigación científica y tecnológica es una actividad prioritaria cuyos resultados contribuyen al desarrollo regional sustentable. Las principales áreas de interés institucional son: turismo; estudios del Caribe; economía y negocios; gobierno y gestión pública; ecología y medio ambiente; identidad cultural; y educación.

Sus programas educativos son reconocidos de calidad por organismos nacionales e internacionales y disponen de modernas instalaciones y equipos. Los estudiantes pueden recibir becas y participar en programas de intercambio para mejorar su desempeño.

La normatividad universitaria es congruente con sus actividades académicas y administrativas. La planeación se realiza con la participación de la comunidad universitaria y los sectores representativos de la sociedad. La administración cuenta con personal altamente calificado y un sistema institucional de gestión de la calidad que apoya el cumplimiento de los objetivos estratégicos y permite una adecuada rendición de cuentas.

Escudo de la Universidad de Quintana Roo.



En la parte superior se ubica un tucán, que como ave es símbolo de libertad además de ser un típico representante de la fauna quintanarroense.

En la parte inferior se encuentran representados los corales y, sobre éstos, unas líneas onduladas simulando agua.

En la parte central se encuentra plasmado el árbol, como representante de la naturaleza en general y materia prima de uno de los elementos básicos para el desarrollo del hombre, el papel.

En el interior del árbol se encuentra un libro, símbolo del conocimiento y dentro de éste un núcleo, representando los avances científicos y tecnológicos universales.

A los costados aparecen dos serpientes con los rasgos característicos de la cultura maya en la que, además, se aprovechan las formas suaves y redondeadas para contrarrestar la rigidez angulosa de otros elementos del diseño.

Finalmente, se ha incluido en la parte inferior una banda con el lema de la Universidad de Quintana Roo: **“Fructificar la razón, trascender nuestra cultura”**.

Autor: J. Enrique Hernández Rodríguez.

“Fructificar la Razón, Trascender Nuestra Cultura.”

La autora: Maribel Rubí Urbina Reyes, en 1996 era estudiante de Letras Hispánicas de la Universidad Nacional Autónoma de México.

En su propuesta, se guía a través de 2 conceptos base:

Fructificar, llegar al nivel de donación de sí; una vez afianzada la certeza del trabajo que nos profesionaliza en pos de esa misma razón, hacerla útil al género humano y su hábitat.

Y Trascender nuestra cultura (en términos amplios) para volverla significativa, darle un sentido que apoye el progreso de las futuras generaciones.

Principios institucionales.

Calidad.

Es la búsqueda permanente de la excelencia, que tiene como referencia los parámetros reconocidos nacional e internacionalmente.

Vinculación.

Es la relación estrecha y permanente entre la **Universidad de Quintana Roo** y los diferentes sectores de la sociedad en el estado, la región y el país, que conducen a que éstos participen en la determinación de los programas y actividades de la institución.

Multidisciplina.

Es la forma como en la Universidad se logra el entendimiento de los retos del desarrollo, así como las alternativas para sus soluciones. Esto es con el concurso de diferentes disciplinas.

Innovación.

Es la búsqueda permanente para el desarrollo y aplicación de nuevos métodos y técnicas en el proceso de enseñanza y aprendizaje y en el de generación y aplicación del conocimiento.

Flexibilidad.

Es la capacidad de adaptación expedita y apropiada a las nuevas formas de pensamiento humano (ciencia, tecnología y humanidades), proceso de enseñanza aprendizaje y sistemas de administración de recursos.

Transparencia.

Es una gestión universitaria integral, apegada a normatividad, con rendición oportuna de cuentas a la sociedad.

Unidad.

Es la armonía entre los integrantes de la comunidad Universitaria, construida a partir de una misión y visión compartidas y aceptadas.

Honestidad.

Es la conducta individual y colectiva que proporciona transparencia, certidumbre y apego a normatividad y que representa un ejemplo positivo para la sociedad.

Respeto.

Es el reconocimiento y observancia de los derechos de los actores involucrados en los diferentes procesos que se llevan a cabo en la universidad, sean individuales o de órganos colegiados.

Superación.

Son los cambios individuales y/o colectivos, en lo humano, profesional y socioeconómico para el logro de metas y condiciones de vida.

Ética.

Es el comportamiento humano, responsable y respetuoso, para el cumplimiento adecuado y transparente de sus funciones en la institución.

Eficiencia.

Es el compromiso de obtener el máximo y mejor resultado con los recursos mínimos.

Libertad.

Son las condiciones establecidas en las políticas y lineamientos normativos institucionales, para que cada persona o grupo de trabajo tenga espacio flexible para la toma de decisiones adecuadas con sus funciones y obligaciones.

Comunicación.

Es el flujo e intercambio de información entre los miembros de la comunidad universitaria en un ambiente de cordialidad.

Justicia.

Actuar a la luz del derecho, la equidad y la razón con respeto a la dignidad humana.

Liderazgo.

Es la capacidad reconocida en la toma de decisiones, considerada con certeza y oportunidad.

Política de calidad.

Establecer un sistema de gestión de calidad en la Universidad de Quintana Roo, para proporcionar a los usuarios de sus servicios un trato amable, ágil, oportuno y eficiente, en un marco de transparencia y de rendición de cuentas. Se mantiene una estrecha relación con sus proveedores de insumos y sus usuarios, un desarrollo permanente en las habilidades de su persona, una actualización y mejora continua sede sus procedimientos y revisión permanente de sus objetivos de calidad.

Áreas de interés Institucional.

Las áreas de interés institucional o de excelencia son aquellas que la Universidad ha definido para desarrollarse como experta, como la máxima autoridad en la materia, para desarrollarlas con calidad de acuerdo a sus estándares de excelencia establecidos.

- Ecología
- Cultura Maya
- Estudios del Caribe
- Turismo
- Educación

Nuestro modelo educativo impulsa.

El nuevo papel del profesor como promotor, facilitador y supervisor; la multiplicidad de las modalidades de formación; la formación básica para el aprender autónomo; la formación integral del educando; la responsabilidad en el aprendizaje; la formación multidisciplinaria y polivalente; y la planeación de la oferta educativa vinculada a los requerimientos del entorno estatal, regional y del país.

Fines de la Universidad de Quintana Roo.

De acuerdo con lo establecido en el artículo tercero de su ley orgánica, la Universidad de Quintana Roo fue creada con los siguientes fines:

1. Impartir educación superior en los niveles de licenciatura, estudios de postgrado, cursos de especialización y actualización bajo diferentes modalidades de enseñanza para formar profesionistas, profesores e investigadores que requiere el estado de Quintana Roo, la región y el país. Ello mediante la formación de individuos de manera integral con clara actitud humanista, social y científica, dotados de espíritu emprendedor, innovador y de logro de objetivos; encauzados a la superación personal, comprometidos con el progreso del ser humano, del aprecio a la patria y a la conciencia de responsabilidad social.
2. Organizar, fomentar y generar nuevos conocimientos mediante programas de investigación científica, humanística, social, cultural y de desarrollo tecnológico, buscando resolver las necesidades de la sociedad quintanarroense y del país en general.
3. Organizar, fomentar y realizar programas y actividades relacionadas con la creación artística, la difusión y extensión de los beneficios de la cultura que propicien el avance en su conocimiento y desarrollo.
4. Contribuir a la preservación, enriquecimiento y difusión del acervo científico, cultural y natural del Estado de Quintana Roo, de la región y del país.

La Universidad de Quintana Roo, de naturaleza eminentemente social, propicia la participación de la sociedad a través de sus opiniones, demandas y requerimientos sociales. Con un sistema financiero diversificado que no sólo estimula la generación de ingresos propios, sino que propicia una mayor participación social en el financiamiento de la Universidad.

Con una misión social enfocada a atender las demandas de Quintana Roo y del sureste mexicano. Con proyección hacia Centroamérica y el Caribe. Evaluación permanente en búsqueda de una superación institucional y de mayor respuesta social. Con un proyecto educativo innovador basado en la formación integral del estudiante y en el logro académico individual. 2

Oferta académica.

La Universidad de Quintana Roo como una de las principales instituciones de educación superior en el estado, y en cumplimiento de los fines para los cuales fue creada, por mencionar algunos ejemplos: satisfacer la creciente demanda de espacios educativos de calidad y proporcionar educación superior de máxima calidad al mayor número posible de estudiantes. Pone a disposición de la población que desee formar parte de esta máxima casa de estudios, la unidad Chetumal, ubicada en la ciudad capital del Estado de Quintana Roo y el campus Cozumel. Lo anterior es el inicio del proyecto educativo innovador que busca la formación de profesionistas mejor preparados que contribuyan al crecimiento y desarrollo del estado y a consolidar a nuestra máxima casa de estudios, como uno de los ejes principales del progreso en nuestra entidad.

Planes de Profesional Asociado.

Unidad Chetumal

- Profesional Asociado en Redes de Cómputo.
- Profesional Asociado en Turismo Alternativo.

Unidad Cozumel

- Profesional Asociado en Alimentos y Bebidas.
- Profesional Asociado en Hotelería.
- Profesional Asociado en Informática.
- Profesional Asociado en Inglés.
- Profesional Asociado en Mercadotecnia.
- Profesional Asociado en Recursos Humanos.

Planes de Licenciatura e Ingenierías.

Unidad Chetumal

- Licenciatura en Gobierno y Gestión Pública.
- Licenciatura en Antropología Social.
- Licenciatura en Lengua Inglesa.
- Licenciatura en Relaciones Internacionales.
- Licenciatura en Derecho.
- Licenciatura en Economía y Finanzas.
- Licenciatura en Manejo de Recursos Naturales.
- Licenciatura en Sistemas Comerciales
- Ingeniería en Sistemas de Energía
- Ingeniería Ambiental
- Ingeniería en Redes

Unidad Cozumel

- Licenciado en Lengua Inglesa
- Licenciado en Turismo
- Licenciado en Sistemas Comerciales
- Licenciado en Recursos Naturales
- Licenciado en Tecnologías e Información

Planes de Postgrado.

Unidad Chetumal

- Maestría en Economía y Administración Pública.
- Programa de Maestría en Ciencias Sociales.
- Programa de Postgrado en Planeación.
- Maestría en educación menciones en Tecnología educativa y Dinámica del Inglés.

Unidad Cozumel

- Maestría en Economía y Administración Pública.

Organización de la Carrera.

Nuestra Universidad cuenta actualmente con una amplia gama de opciones disponibles, para que dependiendo del perfil del estudiante, se elija la carrera en la cual se preparará. Dentro de esta diversidad se encuentran licenciaturas como por ejemplo: Derecho, Relaciones Internacionales, Economía, Sistemas Comerciales, etc. Así mismo, siguiendo su principio de multidisciplinaria, también ofrece la posibilidad de estudiar algunas Ingenierías tales como: Sistemas de Energía, Ingeniería ambiental, etc.

En general, todas las carreras que se imparten en esta casa de estudios, están enfocadas a fomentar el desarrollo integral, considerando aspectos de índole económico, social, tecnológico, pero sobre todo desarrollo sustentable de la región y del estado, dado que cada una de las especialidades, fueron desarrolladas considerando el tipo de profesionales que se requieren de acuerdo a las principales actividades comerciales e industrias que se encuentran establecidas a lo largo del estado de Quintana Roo y a la vez considerando la gran posibilidad, dadas las características geográficas y recursos naturales de nuestro entorno, de generar nuevas actividades económicas que favorezcan el desarrollo sustentable de nuestro municipio y del estado.

Como egresado de la carrera y considerando las experiencias compartidas por compañeros de otras especialidades, es posible destacar a Sistemas Comerciales dentro del conjunto de Licenciaturas e Ingenierías que ofrece nuestra Universidad.

Esta diferenciación se obtiene por el objetivo principal de la carrera, que consiste en la formación de profesionistas con amplio dominio de conocimientos teóricos y habilidades prácticas de desarrollo y gestión empresarial; incluyendo la comercialización tanto de bienes como de servicios a nivel regional, nacional o incluso, dada la preparación que se recibe, poder incursionar a nivel internacional, de tal manera que su participación les permita contribuir al desarrollo de las empresas y comercio regional en el que participen.

Justificación de la Licenciatura.

La gente y sus necesidades, varían y evolucionan casi al mismo ritmo en que se incrementa la cantidad de personas que habitamos este planeta. Es por esto que cada variante que se observa en la actualidad, relativas a la satisfacción de estas necesidades, coinciden en el hecho de que procuran el acercamiento de los procesos y actividades económicas en primera instancia entre los mercados locales, así mismo se trabaja en búsqueda de expandirse hacia mercados de otros países.

Siguiendo con este tema pero enfocándonos a nivel local, en nuestra ciudad Chetumal y en el municipio de Othón P. Blanco, la fuente principal de empleos se ha concentrado desde hace mucho tiempo en lo que genera el sector gubernamental, causando un estancamiento en rubros importantes como el poco crecimiento del porcentaje de población económicamente activa, el nivel salarial, poder adquisitivo y productividad per cápita.

Por supuesto se tiene que considerar que también se participa en otras ramas productivas como la transformación o el turismo, pero son escasas las empresas particulares establecidas en la región y la oferta para el turismo nacional o extranjero no ha sido explotada a toda su capacidad, por lo cual la riqueza en recursos naturales con los que cuenta nuestro municipio, por el momento se pueden considerar como un recurso parcialmente aprovechado.

La Universidad de Quintana Roo, con una visión más amplia y con conocimiento pleno de la problemática que se plantea, se propuso crear una herramienta para hacer frente a esta situación para lo cual inicialmente desarrolló una carrera, la Licenciatura en Sistemas Comerciales, con la cual aporta profesionales preparados con conocimientos teóricos y habilidades prácticas suficientes para contribuir al crecimiento y desarrollo de la región.

La Licenciatura en Sistemas Comerciales, prepara a los estudiantes para que desplieguen su visión para detectar oportunidades de negocios, con el propósito de que la aportación de sus egresados estén en posibilidad de desarrollar nuevos proyectos productivos como la creación de empresas que aporten los satisfactores para las nuevas necesidades del consumidor u optimizar los procesos productivos de empresas ya establecidas, por la facilidad, dada la preparación académica que recibe, que tiene un egresado de la Licenciatura en adaptarse a cualquier tipo de empresa donde se encuentre laborando.

Objetivo de la Carrera.

La carrera de Sistemas Comerciales tiene como objetivo primario formar profesionistas con amplio dominio de conocimientos teóricos y de habilidades prácticas en las áreas de desarrollo, creación y distribución de bienes y servicios, tanto nacionales como extranjeros. De tal manera que puedan aplicarlo en su entorno y que, bajo un marco de aprovechamiento racional de los recursos y de relaciones comerciales internacionales, contribuyan al desarrollo armónico de la entidad.

Importancia de la Carrera.

La Universidad de Quintana Roo prepara a los estudiantes de Sistema Comerciales para una rápida incorporación al mercado laboral, gracias a la versatilidad de sus egresados para laborar y desarrollarse en el área administrativa e incluso operativa de cualquier tipo de empresa local o extranjera. Los egresados de esta carrera cuentan con la ventaja comparativa de poder detectar focos de oportunidad para la mejora de su área de trabajo así como aportar ideas que ayuden a este fin.

La importancia también se deriva de su participación como herramienta importante en el ramo de los productos y servicios, así como su influencia en la vida cotidiana de todas las personas, pues sin excepción alguna, todos somos consumidores y todos somos parte de un mercado a conquistar.

La Licenciatura en Sistemas Comerciales basa su aportación en la preparación que reciben los estudiantes durante la carrera, pues se les inculca y fomenta como parte importante en el plan de estudios, el desarrollar la visión para la creación de negocios, nuevos productos o servicios o realizar innovaciones a los ya existentes por lo trascendental que resulta crear un satisfactor para las nuevas necesidades del segmento consumidor.

Debido a que vivimos en una zona donde el Gobierno y la docencia son las principales fuentes de trabajo para la población económicamente activa, es primordial que los egresados de la carrera de Sistemas Comerciales en cumplimiento del objetivo establecido, sean creadores de nuevas empresas pues con esto contribuye de manera importante para lograr el crecimiento y desarrollo económico en la región, objetivo no solo de la carrera sino de la misma Universidad como institución.

Actividad Profesional.

Como Licenciado en Sistemas Comerciales podrás trabajar:

- En la propuesta y desarrollo de empresas productivas, como propietario o asociado de las mismas
- En la iniciativa privada, en todas las empresas de producción, transformación y comercialización de bienes y servicios, al interior y al exterior del país.
- En las asociaciones de empresarios de estas ramas, podrás brindar servicios de asesoría.
- En el sector público en las áreas de industria y comercio, tanto nacional como internacional.
- Asimismo podrás dedicarte a actividades de investigación y docencia.
- Tendrás amplio dominio de los programas de cómputo y del idioma inglés, que permitirán tu desarrollo profesional en cualquier ámbito nacional e internacional al que desees incursionar.

Organización de la Licenciatura.

El programa se basa en principios de flexibilidad curricular orientados a otorgar al estudiante una amplia gama de alternativas curriculares que respondan a sus intereses y a las necesidades del entorno; le otorguen mayor responsabilidad sobre el proceso de aprendizaje y le permitan adquirir los conocimientos, las habilidades y experiencias significativas para su desempeño profesional.

Mapa curricular.

El programa de la Licenciatura en Sistemas Comerciales se diseñó con la siguiente estructura:

Asignaturas Generales:

Cursos de carácter general, útiles para desarrollar las habilidades necesarias para que los estudiantes amplíen su horizonte académico, trabajen y elaboren en forma creativa los contenidos de todos los cursos a lo largo de su carrera. Cumplen el doble propósito de consolidar conocimientos básicos y constituirse en herramienta intelectual de apoyo al estudiante durante toda su vida académica

Del mismo modo, forman parte de la oferta educativa que busca proporcionar al estudiante una formación integral y multidisciplinaria independientemente del área de estudios seleccionada.

Asignaturas Divisionales:

Son tomadas de la oferta de la División de Ciencias Sociales y Económico- Administrativas y tienen como objetivo familiarizar a los estudiantes con temáticas y problemas compartidos por las distintas disciplinas dentro de su área y enfatizar la importancia de la interdisciplinaria para el avance del conocimiento.

Son cursos que se comparten dentro de una misma División Académica:

- Ciencias Sociales y Económico Administrativas
- Estudios Internacionales
- Humanidades
- Ciencias
- Ingeniería

Asignaturas de Concentración Profesional:

Son aquellas que permiten al estudiante adquirir los conocimientos y habilidades que han sido determinadas como el mínimo necesario para lograr la competencia en el ejercicio profesional. Estos cursos se refieren al cuerpo teórico-metodológico específico de la carrera, tienen un mayor nivel de especialización temática y mediante estos, el alumno configura su perfil profesional.

Asignaturas de Apoyo:

Las asignaturas de apoyo podrán ser seleccionadas de la oferta de cursos en actividades culturales y deportivas de la UQROO que será complementada con cursos específicamente diseñados para la adquisición de las habilidades prácticas y las actitudes señaladas en el perfil del egresado.

Mapa curricular - Plan de estudios 1995.

Ciclo 1

Clave		C	Requisito
AG-108	ESCRITURA Y COMPRENSIÓN DE TEXTOS	6	
AG-109	MATEMÁTICAS	7	
AD-106	INTRODUCCIÓN A LA ECONOMÍA	6	
ACP-105	INTRODUCCIÓN A LA CONTABILIDAD Y ANÁLISIS FINANCIEROS	6	

Ciclo 2

Clave		C	Requisito
ACPSC-113	PSICOLOGÍA EN LAS RELACIONES COMERCIALES	6	
AD-110	HISTORIA Y CULTURA REGIONAL	6	
ACP-102	MATEMÁTICAS I (CÁLCULO Y ECUACIONES)	6	
ACPSC-103	MERCADOTECNIA I	6	
ACP-107	MICROECONOMÍA	6	AD-106

Ciclo 3

Clave		C	Requisito
ACPSC-107	MERCADOTECNIA II	6	ACPSC-103
ACP-104	MATEMÁTICAS II (ESTADÍSTICA DESCRIPTIVA E INFERENCIAL)	6	
AD-111	INTRODUCCIÓN AL ESTUDIO DEL DERECHO	6	
ACPSC-109	ADMINISTRACIÓN DE VENTAS I	6	

Ciclo 4

Clave		C	Requisito
ACPSC-105	NEGOCIACIÓN Y MERCADEO	6	
ACPSC-111	INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	6	
ACPSC-108	DESARROLLO DE PRODUCTOS	6	
ACPSC-114	ADMINISTRACIÓN DE VENTAS II	6	ACPSC-109

Ciclo 5

Clave		C	Requisito
ACPSC-116	PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD	6	
AG-110	ÉTICA	6	
ACPSC-115	ANÁLISIS DE MERCADO	6	ACPSC-111
ACPSC-112	SISTEMAS Y LOGÍSTICA DE DISTRIBUCIÓN Y TRANSPORTE	6	
ACPSC-117	MERCADOTECNIA INTERNACIONAL	6	
ACPSC-121	ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS	6	

Ciclo 6

Clave		C	Requisito
ACP-125	DERECHO MERCANTIL I	6	
ACP-111	MACROECONOMÍA	6	AD-106
ACPSC-102	CONTABILIDAD DE COSTOS	6	ACP-105
ACP-106	MATEMÁTICAS FINANCIERAS	6	
ACP-103	PROCESOS ADMINISTRATIVOS	6	

Ciclo 7

Clave		C	Requisito
AG-111	SEMINARIO DE PROBLEMAS REGIONALES	8	
AD-107	PROBLEMAS SOCIALES CONTEMPORÁNEOS	6	
ACP-113	COMERCIO INTERNACIONAL I	6	
ACP-112	HISTORIA ECONÓMICA DE MÉXICO	6	
ACP-109	ANÁLISIS DE ESTADOS FINANCIEROS	6	ACP-105

Ciclo 8

Clave		C	Requisito
ACP-126	DERECHO MERCANTIL II	6	ACP-125
ACP-110	ECONOMETRÍA	6	ACP-104
ACP-108	HISTORIA ECONÓMICA MUNDIAL	6	
ACP-114	COMERCIO INTERNACIONAL II	6	ACP-113
ACPSC-106	OPERACIONES BANCARIAS Y FINANCIERAS	6	ACP-109

Ciclo 9

Clave		C	Requisito
ACPSC-104	DERECHO FISCAL	6	
ACPSC-127	ECONOMETRÍA APLICADA	6	ACP-110
ACPSC-118	PROYECTO DE COMERCIO INTERNACIONAL I	6	
ACP-115	SEMINARIO DE INVESTIGACIÓN I	8	
ACPSC-124	OPERACIÓN FINANCIERA INTERNACIONAL	6	ACPSC-106

Ciclo 10

Clave		C	Requisito
ACPSC-110	PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	6	
ACPSC-125	DERECHO ECONÓMICO INTERNACIONAL	6	
ACPSC-122	PROYECTO DE COMERCIO INTERNACIONAL II	6	ACPSC-118
ACP-116	SEMINARIO DE INVESTIGACIÓN II	8	ACP-115
ACP-127	SEMINARIO TEMÁTICO	8	

Ventajas del Modelo.

El sistema de créditos en la licenciatura en sistemas comerciales representa flexibilidad en la estructura curricular y apertura a la diversidad académica, pues el estudiante no se ve obligado a seguir un mapa curricular unilineal con materias rígidamente preestablecidas para cada ciclo. Únicamente en el primer ciclo, la Universidad establece los cursos a seguir; tres asignaturas generales y dos divisionales. Es posible en este mismo ciclo cursar alguna asignatura de apoyo. Después de este periodo, el estudiante con la orientación de su tutor, establece su carga académica dentro de los lineamientos de su plan de estudios. El modelo favorece entonces un mayor involucramiento del estudiante en un proceso de definición profesional. Permite también, combinar el rigor académico con los intereses y posibilidades personales del educando. Otra ventaja del sistema consiste en el carácter dinámico de los planes de estudio. Al estar organizados mediante créditos en bloques de asignaturas, se facilita su revisión pues pueden suprimirse y agregarse cursos sin necesidad de modificar toda su estructura.

Modalidades de titulación.

La **Universidad de Quintana Roo** en apego al Reglamento de Estudios Técnicos y de Licenciatura, ofrece 5 modalidades para obtener el **Título y Cédula Profesional**.

Titulación por promedio.

Esta modalidad te permite obtener el título profesional, si:

1. Ya cuentas con el total de los créditos establecidos en el plan de estudios para tu carrera.
2. Tu promedio mínimo es de 9.
3. No incurriste en ninguna situación de reprobación numérica.

Estudios de Posgrado.

Te permite la obtención del título profesional, si:

1. Ya tienes el total de los créditos establecidos en el plan de estudios par tu carrera.
2. Acreditas haber aprobado al menos un año de cursos de Posgrado como estudiante de tiempo completo o el 50% de los créditos ó asignaturas de una maestría o doctorado ó su equivalente en un plan de estudios en el extranjero.

Examen General al Egreso.

La titulación por Examen General al egreso, te permite obtener el Título Profesional mediante un examen de certificación profesional del Centro Nacional de Evaluación de la Educación Superior (CENEVAL), que acredita el puntaje y el nivel académico de excelencia de acuerdo con los parámetros definidos por el centro.

Trabajo Monográfico con réplica a Jurado.

Esta modalidad, te permite obtener el Título Profesional, mediante la elaboración de un trabajo documental y original relativo al estudio de un asunto particular, de tema concreto y determinado y podrá presentarse a través de:

- a) Memoria de experiencia profesional.- Es un informe de tus actividades profesionales durante un periodo no menor a 2 años y donde apliques los conocimientos de tu área de formación. Para las carreras de Profesional Asociado, memoria de experiencia profesional obtenida y desarrollada en estancias o prácticas profesionales.
- b) Informe pedagógico.- Consiste en el diseño y elaboración de una propuesta que presente alguna aportación en el campo pedagógico de tu área de formación.
- c) Participación en proyecto de investigación.- Es un informe final acerca de tu participación en una investigación realizada dentro de tu área de formación.
- d) Investigación documental.- Es la revisión y análisis de bibliografía actualizada dentro de un área específica del conocimiento de tu ámbito de formación.

Tesis.

Esta modalidad, te permite obtener el título profesional, mediante la elaboración de una tesis cuyo tema será de tu elección pero sujeto a la aprobación del profesional designado por tu dirección académica.

Tesis es la experiencia académica que constituya una contribución al estudio o solución de algún problema relativo a tu carrera. Deberá presentarse en forma documental y con los requisitos y características que determine tu Consejo Divisional.

El procedimiento para la modalidad de tesis constará de 3 etapas:

- a) Registro del proyecto de investigación.
- b) Desarrollo del contenido y forma.
- c) Examen profesional.

La elaboración de la tesis, deberá hacerse con un máximo de 3 integrantes, en caso de excepción, deberá ser autorizado por el Consejo Divisional.

Podrás proponer ante el Consejo Divisional a tu Director de Tesis, que será un profesor de tiempo completo de la Universidad o un profesor externo que sea de tiempo completo de una institución de educación superior, o un profesionista externo.

Es obligación del Director de Tesis, solicitar al Consejo Divisional a los integrantes del Comité de Supervisión, coordinar la elaboración de tu trabajo y asegurarse de que, una vez finalizada la investigación, el trabajo reúna todos los requisitos reglamentarios solicitados.

El jurado estará integrado por 3 sinodales propietarios y dos suplentes, mismos que participarán solamente en caso de ausencia de los titulares.

Capítulo II.

Distribuidora Cuauhtemoc Moctezuma de
Chetumal S.A. de C.V.

Antecedentes.

Fundada en Monterrey, en 1890, Grupo FEMSA opera a través de tres unidades de negocio: FEMSA Cerveza, Coca-Cola FEMSA y FEMSA Comercio, así como un área de servicios compartidos denominada Insumos Estratégicos, Procesos de Negocios y Tecnología de Información, especialmente diseñada para impulsar a las unidades de negocio.

Juntos, cumplen el compromiso de innovación de FEMSA, ofreciendo desde marcas diferenciadas, hasta envases especialmente diseñados acorde a las necesidades del consumidor, convenientes puntos de venta y eficientes sistemas de distribución.

Grupo FEMSA (Fomento Económico Mexicano S.A.) es la empresa integrada de bebidas más grande de América Latina, sirviendo a más de 184 millones de consumidores.

FEMSA opera en nueve países de América Latina (México, Guatemala, Nicaragua, Costa Rica, Panamá, Colombia, Venezuela, Brasil y Argentina) y exporta sus productos a países selectos de América, Europa y Asia.

La empresa comercializa sus productos a través de marcas reconocidas de cerveza y refrescos como Sol, Carta Blanca, Tecate, Dos Equis, Coca-Cola y Sprite, entre otras.

La estrategia de la empresa busca satisfacer con excelencia a clientes y consumidores, generando valor a los accionistas y sirviendo responsablemente a la comunidad.

La Distribuidora Cuauhtemoc Moctezuma de Chetumal, como parte del conjunto FEMSA Cerveza, es orgullosamente integrante de este exitoso grupo empresarial y es líder en el mercado local de bebidas de baja graduación alcohólica.

Cervecería Cuauhtemoc Moctezuma.

Desde sus inicios, CCM ha sido uno de los motores que ha impulsado el crecimiento del país, al crear empresas para satisfacer sus necesidades de empaques y otros insumos. Pequeñas compañías y departamentos internos de la Cervecería crecieron hasta consolidarse en grandes compañías independientes como: Vidriera Monterrey (VITRO), HYLSA, Fábricas Monterrey, Empaques de Cartón Titán, Grafo Regia, Malta, Sílices de Veracruz (SIVESA), Corrugados Tehuacán (COTESA), entre otras.

CCM satisface al consumidor de bebidas a través de un sólido portafolio de 31 marcas de cerveza de alta calidad, innovadores envases y promociones para atraer al consumidor en el punto de venta. Nuestras cervezas son elaboradas en catorce modernas plantas alrededor de México y Brasil.

Mediante el manejo de marcas diferenciadas y la ejecución de una estrategia de segmentación de mercado, trabajamos para atraer y satisfacer a los consumidores en prácticamente cualquier ocasión, ofreciéndoles el producto, la presentación y el precio adecuado en los momentos especiales de sus vidas.

Esta estrategia, en conjunto con un equipo talentoso y dedicado, nos permite liderar el cambio en la industria y capitalizar el crecimiento demográfico en México y en el extranjero con una visión de largo plazo.

Territorios

FEMSA Cerveza opera en dos países: México y Brasil.

Principales Plantas Productoras.

FEMSA Cerveza está integrada actualmente por seis plantas productoras en México y ocho en Brasil.

México:

Guadalajara, Jal.

Monterrey, N.L.

Navojoa, Son.

Orizaba, Ver.

Tecate, B.C.

Toluca, Méx.

Brasil:

Manaus, AM

Pacatuba, CE

Feira de Santana, BA

Araraquara, SP

Jacareí, SP

Cuiabá, MT

Ponta Grossa, PR

Gravataí, RS

Además produce sus botellas de vidrio, latas de aluminio y sellos herméticos a través de su área de insumos estratégicos, la cual está compuesta por:

- Malta, S.A. de C.V.
- Fábricas Monterrey, S.A. de C.V. (FAMOSA) Monterrey, Nuevo León; Toluca, Edo. de México y Ensenada, Baja California Norte.
- Sílices de Veracruz, S.A. de C.V. (SIVESA) Orizaba, Veracruz.

Datos Relevantes.

- Cervecería Cuauhtemoc fue fundada en 1890 en Monterrey, Nuevo León, y es la piedra angular de FEMSA.
- En 1985 se fusiona con la Cervecería Moctezuma, por lo que cambia su razón social a Cervecería Cuauhtemoc Moctezuma, S.A. de C.V.
- A diciembre de 2007 tuvo ventas por 36,457 millones de pesos.
- CCM trabaja para ser una organización de mercadotecnia de clase mundial que genere valor a través del desarrollo de un sistema integral de negocios enfocado al consumidor.
- El mercado potencial de cerveza en México es de 63 millones de consumidores y crece a un ritmo de 1 millón de personas al año.
- CCM atiende aproximadamente a 320 mil detallistas en México.
- CCM cuenta con tres de las cinco marcas líderes en la industria mexicana.
- Su empresa, Fábricas Monterrey S.A. de C.V. (FAMOSA) planta Monterrey obtuvo el Premio Nacional de Calidad 2000 que otorga el gobierno federal de México a través de la Fundación Mexicana para la Calidad (FUNDAMECA).
- FAMOSA ha sido reconocida, por cuatro años consecutivos, como el mejor proveedor de hermetapas dentro del programa Socios en la Excelencia de The Miller Brewing Company.

CCM A TRAVÉS DE LAS DÉCADAS.

Cervecería Cuauhtemoc fue fundada el 8 de noviembre de 1890 por Isaac Garza, José A. Muguerza, Joseph M. Schnaider y Francisco Sada. En ese mismo año lanzó su primera marca al mercado, “Carta Blanca”. En sus inicios la cerveza se guardaba en barricas, pero en 1892, fueron sustituidas por cajas de madera; las barricas continuaron empleándose, no para almacenar botellas, sino para llenarse directamente con cerveza. Cervecería Cuauhtemoc desde sus inicios impulsó el desarrollo industrial de Monterrey; a su lado se crearon empresas e instituciones que apoyaron el crecimiento económico de la ciudad. Tales son los casos del Banco de Nuevo León, establecido en 1892, de Vidrios y Cristales de Monterrey, S.A., creada en 1899; del Banco Mercantil, fundado en ese mismo año, y de la constitución en 1900 de la Compañía de Fierro y Acero, que pasando el tiempo se convertiría en Fundidora Monterrey.

1900.

En 1893 se introduce la cerveza de barril. En 1894, en la ciudad de Orizaba, Veracruz, nació la Cervecería Guillermo Hasse y Cía., que fuera el primer peldaño de lo que en 1896 sería Cervecería Moctezuma. En 1903 sustituye los tapones de corcho de sus cervezas por prácticas corcholatas. A partir de 1905, se lanzaron al mercado: Bohemia y Cuauhtemoc (hoy en día Indio) y que se unieron a la producción de Carta Blanca, Estrella, Monterrey, Salvador y Saturno. En 1909 surgió Vidriera Monterrey, heredera de la que fuera Vidrios y Cristales de Monterrey, S.A. Con el tiempo creció hasta ser por sí misma una importante industria que en la actualidad es piedra angular del poderoso Grupo Vitro.

1910.

El 30 de marzo de 1918, nació la Sociedad Cooperativa y de Ahorros, hoy en día Sociedad Cuauhtemoc y Famosa (SCYF).

1920.

En 1920 se funda Fábricas Monterrey, S.A. (FAMOSA), constituida por fábricas de tapones y corcho latas, tapas para frascos, gas carbónico, empaques de cartón, fundas y forros de cartón corrugado y papel engomado. En 1923 se lanza al mercado la cerveza High Life. En 1923, se introduce el gas carbónico para servir con mayor comodidad la cerveza de barril. En 1926 se modifican los sistemas de empaque al utilizar la caja de cartón corrugado para 25 botellas, que sustituyó a las antiguas cajas de madera. La expansión de la empresa a otros puntos de la República se inicia en 1929, año que se compra la Cervecería Central, S.A., de México, D.F. En 1929, se sustituyen los barriles de madera por toneles metálicos, lo que permitió la pasteurización flash de la cerveza de barril. Malta, S.A. inició operaciones en 1929 como un departamento de Fábricas Monterrey, S.A. Debido sus óptimos resultados y creciente expansión, se independiza en abril de 1936.

1930.

En 1933 se lanza al mercado la Cerveza Chihuahua por la Cervecería Cruz Blanca de Ciudad Juárez, que años después será adquirida por Cervecería Cuauhtemoc. Dos años después se compra Cervecería Occidental, S.A. de Guadalajara. En Cervecería Cuauhtemoc adquirió la Cervecería de Nogales, en Veracruz, que desde 1933 le maquinaba algunas marcas. En 1936 se crea la hermetapa, innovación que asegura la calidad y conservación de las cervezas Cuauhtemoc. En 1936 una de las empresas nacidas en el seno de Cervecería Cuauhtemoc, crece hasta ser por sí misma próspera e importante: Titán, S.A. En un principio, era un departamento de Fábricas Monterrey donde se producían cajas de cartón corrugado. Como en otros casos, al crecer esta empresa amplió sus perspectivas. En 1938 se adquiere la Cervecería del Humaya, en Culiacán, Sinaloa.

1940.

En 1942 se fundó Hojalata y Lámina, S.A. (HYLSA). El 6 de septiembre de 1943 inicia sus actividades el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey (ITESM), con el objetivo de preparar ingenieros y técnicos competentes, con espíritu emprendedor e innovador y una vocación de liderazgo comprometido con la comunidad, a la vez que con gran aprecio por los valores culturales, históricos y sociales de México. Una innovación más introducida en 1948, para lograr la refrigeración perfecta en los puntos de venta se empieza a utilizar el hielo triturado.

1950

En 1950 se lanza el envase “transparámbar”, que conserva la frescura de la cerveza a la vez que protege de la acción de los rayos solares y permite mantener inalterable su calidad por largo tiempo. En 1954 se compra la Cervecería Tecate en Baja California, que había iniciado sus actividades en 1943 y cuya marca líder era la cerveza Tecate. Grafo Regia se funda en 1957 y se dedica a la producción de empaques flexibles, para cerveza, cigarros, dulces, jabones, aceites, atoles, café, productos farmacéuticos y bebidas refrescantes.

1960

Hacia 1960 se lanza al mercado el envase “caguama”, presentación que ha logrado una popularidad cada vez mayor, y la funcional canastilla de cartón para seis botellas, conocida popularmente como "six-pack" o simplemente "six". Cuatro años después se pone a la venta en el mercado nacional la lata "abre fácil", que hace innecesario el uso de abrelatas. La expansión industrial de Cervecería Cuauhtemoc se afianza con la adquisición, en 1965, de la Compañía Arrendataria de la Cervecería de Ciudad Juárez, S.A., que después cambia su denominación a Cervecería Cruz Blanca, S.A. En 1967 se lanza el envase no retornable de cristal “transparámbar” con tapa "quitapón". Al mismo tiempo se introduce en el mercado el envase como complemento.

1970.

La década de los años sesenta finaliza con uno más de los importantes logros de la empresa; la inauguración en Toluca de la planta cervecera más moderna de Latinoamérica. En 1971 se crea la División de Plástico de la que Cervecería Cuauhtemoc posee patente mundial y se diseña un nuevo empaque para la cerveza más durable y ligero. En 1972 comienza a producirse una caja de plástico con tapa especial. La preocupación de nuestra empresa por el desarrollo cultural y deportivo de México explica la apertura del Salón de la Fama del Beisbol, en 1973 y el 7 de noviembre de 1977, del Museo de Monterrey. En 1979 se sustituyeron las latas fabricadas en tres piezas por las de dos.

1980.

Durante la década de los 80 se introdujo otra innovación más en la industria cervecera: el Bier drive, que permite distribuir cerveza de barril en camiones pipa y tanques enfriadores. En 1983 se pone a la venta la cerveza Conmemorativa, creada inicialmente para tomarse en los festejos de fin de año y Tecate estrena envase de cristal quitapón, de tanta aceptación como su clásica lata roja. En 1985, Cervecería Cuauhtemoc adquiere parte de las acciones de Cervecería Moctezuma, la cual, en 1988, se incorporó completamente a Cervecería Cuauhtemoc, consolidándose como uno de los grupos cerveceros más grandes del mundo. Desde entonces, se mantiene inalterable la calidad de las cervezas Superior, XX Lager, XX Ambar y Sol, junto a los productos de Cervecería Cuauhtemoc. En 1989 se lanza al mercado una tapa ecológica cuya lengüeta no se desprende y por lo tanto evita contaminación; en 1990 pasa de la lata de tres piezas combinadas de metal y aluminio, a la de dos piezas 100% aluminio.

1990.

Con una historia de cien años, en 1990 y con el respaldo de una calidad certificada ante el más exigente de los gustos, Cervecería Cuauhtemoc celebra su primer centenario.

Poco después de cumplir sus primeros 100 años, Tecate lanza una serie de acciones que extienden su influencia por todo el territorio nacional, tanto con nuevas presentaciones como su innovadora Tecate Light. Sol, encuentra las condiciones que le aseguran éxito en un relanzamiento nacional e internacional sobre todo en Europa, Carta Blanca renueva su imagen y reafirma su liderazgo. En 1991 propone con gran aceptación el "12 Pack" revolucionando la presencia de la cerveza en los establecimientos. 1995 se caracteriza por facilitar la apertura de botella con su "Tecate Twist-off".

Un nuevo socio se une a la empresa en 1995, Labatt Brewing Company Limited, una organización canadiense con amplia experiencia en la distribución de cerveza tanto en su país como en E.U. En 1997 es la primera en combinar una tapa más angosta y con una boca más ancha; en ese mismo año es la primera marca en Latinoamérica en emplear sus envases con alegorías temáticas que refuerzan su imagen y se convierten en objetos de colección.

2000

Para conmemorar el cambio de milenio, dos de nuestras marcas lanzan una cerveza conmemorativa: Carta Blanca nos presenta Carta Blanca Edición Especial, en ésta, se retoma la imagen original de Carta Blanca con la etiqueta más antigua de la marca, rememorando a la vez, los orígenes de Cervecería Cuauhtemoc y Superior con su Superior Conmemorativa 2000 selección dorada.

2010

Se llega a un acuerdo de incorporación de FEMSA cerveza y Heineken, una de las cerveceras más importantes a nivel mundial.

A partir de enero de 2010 en FEMSA se tiene el 20% de participación accionaria de Heineken, lo cual ha brindado beneficios y nuevas oportunidades de crecimiento a nuestra organización, accionistas, clientes y consumidores.

En relación a esta negociación, que incluso el presidente Felipe Calderón felicitó a los directivos por esta operación, pues consideró que este es un indicador más de la confianza que existe entre los empresarios mexicanos e internacionales en la fortaleza y estabilidad económica de nuestro país, además expreso su reconocimiento a nuestro grupo por su tenacidad, innovación, visión y liderazgo, además de que reconoció el apoyo a la contribución del desarrollo de México.

La experiencia de Heineken en la construcción y desarrollo de marcas, así como su presencia global, maximizará el valor de las marcas de CCM en los mercados locales y en el extranjero, fortalecerá el posicionamiento de la empresa en la industria cervecera mundial y dará continuidad a la estrategia que en conjunto se ha llevado a cabo en el mercado de Estados Unidos y Brasil.

Heineken fue fundada en 1864 en Ámsterdam; posee más de 119 cervecerías en más de 70 países y emplea a más de 54,000 personas. Elabora y vende más de 200 marcas de cerveza premium internacionales, regionales, locales y cervezas especiales como: Amstel, Cruzcampo, Birra Moretti, Newcastle y por supuesto, Heineken, que está presente en más de 170 países.

2011

Cuauhtemoc Moctezuma: la cervecera más admirada en México.

A solo 18 meses de la integración con Heineken y con una imagen corporativa fresca, Cuauhtemoc Moctezuma ya se distingue como la compañía de mejor reputación en la industria cervecera y una de las compañías más admiradas del país.

En un reciente reporte que emite “Reputation institute”, llamado el “Global Rep Track Pulse™ Report”, CM logró resultados excepcionales. El reporte evalúa a las 70 compañías más representativas en 17 industrias, incluyendo la de bebidas. En dicha categoría, Cuauhtemoc Moctezuma logró el primer lugar y en el reporte en su totalidad, ¡nos calificaron dentro del top 5! Es importante notar que este reporte se base en la percepción del público en general, por lo que nos enorgullece que este lugar privilegiado nos lo otorgan nuestros mismos consumidores.

El reconocimiento que hace Reputation Institute, se suma a la calificación que los empresarios más influyentes de México nos han dado como una de las 10 Empresas Líderes de México. Dicha posición dentro del ranqueo que hace la aplicación en el país de la encuesta “Most Admired Companies” de *Fortune500* se publicó en la revista Gestión de Negocios de Agosto-Septiembre.

Añadiendo a los logros que estamos alcanzando en torno a nuestra construcción de reputación e imagen, la institución Cía de talentos, que se especializa en capital humano y atracción de talento también nos acaba de reconocer como una de las 10 “Empresas de los sueños de los jóvenes”, a través de una encuesta que dicha empresa hace a persona a punto de graduarse de universidades y preparatorias de México.

¿Qué hay detrás de estos resultados?

Definitivamente las razones que construyen la reputación de nuestra empresa son demasiadas para resumir pero éstas son algunas de las acciones recientes que de manera más directamente han contribuido a recibir los reconocimientos ya mencionados:

- Campañas de relaciones públicas efectivas y atractivas, incluyendo todo el trabajo en torno a la celebración del 120 aniversario, la cobertura positiva en los distintos medios de comunicación y nuestro trabajo en el área de relaciones con gobierno.
- Nuestras contribuciones a las comunidades en momentos de urgencia, tales como nuestra respuesta proactiva ante los desastres del huracán Karl y Alex.
- Programas de Responsabilidad Social sólidos y enfocados a mejorar la educación como Palabras Mágicas y Voluntades Deportivas, al consumo responsable y a la implementación de nuestra agenda de sustentabilidad Brewing a Better Future.
- Políticas y procedimientos de Finanzas y Recursos Humanos saludables , que aseguran nuestra transparencia, salud financiera, atracción y retención de talento.
- Un sólido desempeño de marcas en nuestro portafolio, incluyendo el lanzamiento exitoso de Heineken®, recientes innovaciones como Bohemia Weizen y Sol Clamato, así como resultados positivos con marcas como Tecate y Dos Equis®.

Distribuidora Cuauhtemoc Moctezuma de Chetumal S.A. de C.V.

Fundada en 1950 por Don Álvaro Gutiérrez Trujillo como Moctezuma del Sureste, la Distribuidora Cuauhtemoc Moctezuma de Chetumal, S.A. de C.V. es una empresa que cuenta con 64 años de experiencia y liderazgo en el mercado, teniendo como principal característica un crecimiento continuo dada la natural expansión del mercado y la preferencia del consumidor hacia nuestras marcas.

DCM Chetumal inició actividades en las instalaciones ubicadas en la calle 22 de Enero, hoy en día acondicionado como oficinas del CCE (Centro Coordinador Empresarial) frente a donde actualmente se encuentra ubicada la fuente “del pescador”. El 27 de septiembre de 1955 la ciudad de Chetumal recibió la afectación del que es considerado uno de los más fuertes huracanes de la historia regional, el ciclón “Janet”. Dicho fenómeno meteorológico ocasionó severos daños a las instalaciones y grandes pérdidas materiales a la entonces Moctezuma del Sureste y dadas las condiciones de las instalaciones, dejó a la empresa imposibilitada para seguir operando y se vio obligada a cerrar temporalmente.

Después de dos años de planeación, tomando como base las experiencias aprendidas de “Moctezuma del Sureste”, en el año de 1957 es fundada la empresa “Moctezuma del Caribe” por el Sr. Mario Rendón Monforte; y en el año de 1980 cambia de razón social por Moctezuma de Chetumal S.A. de C.V.

A partir de su reapertura, Moctezuma de Chetumal se fue expandiendo y diversificando para poder cubrir y adaptarse a la creciente demanda y variedad de gustos del mercado local, y es debido a este crecimiento constante y al alto volumen de producto requerido para cubrir la demanda local de nuestros productos, en el año de 1980 se decide reubicar la empresa a unas nuevas instalaciones en Av. Insurgentes N° 141, ubicación que ha mantenido hasta la fecha.

Estas nuevas instalaciones cuentan con un mayor espacio de almacenamiento, mejor y más fácil acceso para los clientes y dado su diseño y dimensiones, facilita la recepción del producto en mayores cantidades y en menor tiempo.

Posteriormente en el año de 1996, la junta directiva, encabezada por Don Mario Rendón Monforte, cambia la razón social de Moctezuma de Chetumal por Distribuidora Cuauhtemoc Moctezuma de Chetumal, S.A. de C.V. nombre que conserva hasta nuestros días.

Durante más de 50 años la Distribuidora Cuauhtemoc Moctezuma de Chetumal, mejor conocida como la “Superior”, en alusión a una de las marcas distribuida por esta empresa con mayor arraigo en el mercado local, ha sido sinónimo de liderazgo y prestigio, actualmente es una de las empresas más grandes e importantes en el ramo de la iniciativa privada del mercado local y por su tradición de más de medio siglo, se ha ganado el respeto como líder indiscutible del mercado local.

DCM Chetumal siempre se ha ocupado en mantener su liderazgo en el mercado, es por esto que buscamos trabajar con la más alta tecnología, tanto en la parte operativa, con una flotilla de vehículos siempre de modelos recientes, como en su parte administrativa, pues cuenta con los sistemas de cómputo más actualizados, como el programa SAP R/3, que ayuda a una administración más eficiente de los recursos, además de ser pioneros en Chetumal de procesos innovadores como es el sistema de “pre-venta”.

La Distribuidora Cuauhtemoc Moctezuma de Chetumal, como parte del conjunto FEMSA Cerveza, es orgullosamente integrante de este exitoso grupo empresarial y lo demuestra con 64 años de experiencia y liderazgo en ventas y preferencia en el mercado local de bebidas de baja graduación alcohólica.

Descripción de la empresa.

Nuestra empresa está constituida bajo el concepto de Sociedad Anónima de Capital Variable y se dedica, como su nombre indica, a la venta y distribución exclusiva de los productos de la Cervecería Cuauhtemoc Moctezuma, en el municipio de Othón P. Blanco como territorio asignado a la concesión.

Actualmente cubre y domina con las mejores marcas de cerveza un gran territorio que abarca desde poblados ubicados en la rivera del río Hondo como La unión, hasta puntos en zona de playa como por ejemplo: Mahahual, Xcalak y Punta Herrero (fig. 1) además de atender a todos los clientes ubicados en la ciudad de Chetumal y puntos cercanos como el poblado de Calderitas, teniendo en toda nuestra zona participación, la fidelidad y preferencia hacia nuestros productos de los consumidores locales y extranjeros.

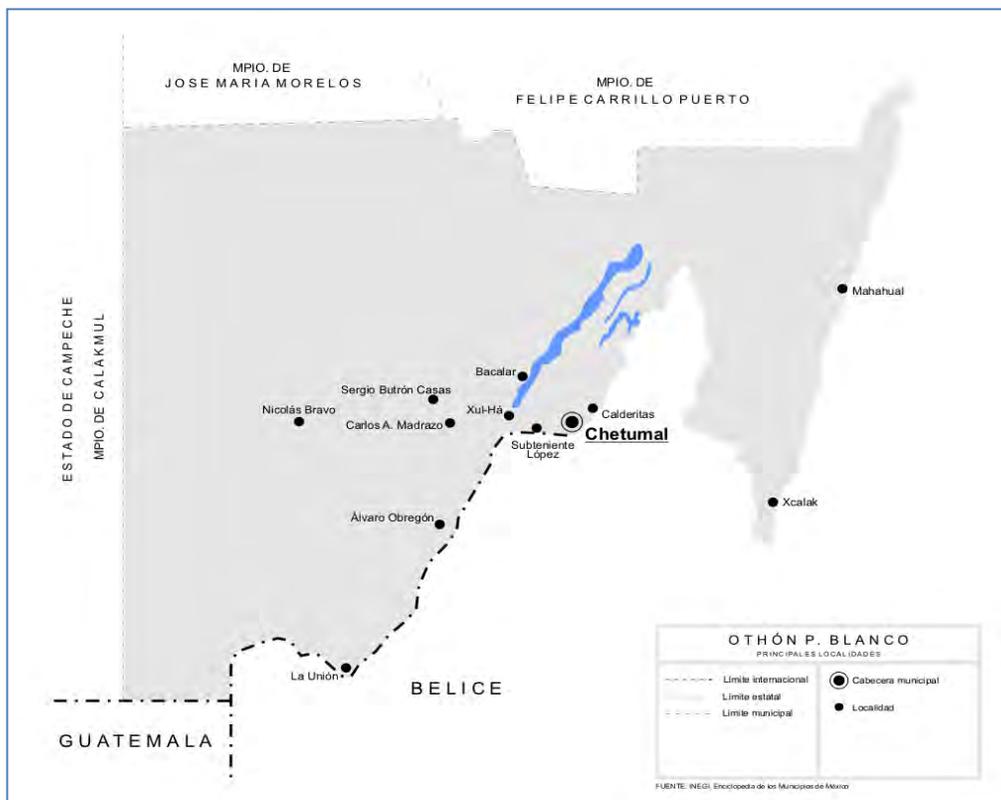


Fig. 1

Para la atención del mercado, la empresa cuenta con una flota de vehículos y personal especializado que brindan el servicio de preventa y reparto así como servicios adicionales que se brindan en apoyo a los negocios sin que represente algún costo para el cliente, como por ejemplo: servicio técnico para los equipos de refrigeración, pintura y rotulación de fachadas, etc.

Objetivo, Misión y Visión DCM Chetumal.

Satisfacer las necesidades de nuestros clientes y consumidores finales ofreciéndoles productos de calidad, variedad de marcas y presentaciones de cervezas; otorgar mejores servicios para el desarrollo de nuestros clientes; patrocinio y apoyo para eventos; implementación de nuevos sistemas de distribución y finalmente la mejora continua de la empresa.

Objetivos:

- Avanzar consistentemente en participación de mercado.
- Generación constante de creciente rentabilidad.
- Liderar la agenda de innovación.
- Consolidar procesos de excelencia en distribución y ventas.
- Desarrollo de talento humano que consolide avances en el tiempo y comprometido con la visión.

Visión Cervecería Cuauhtemoc Moctezuma.

“Somos la cervecería continental de mayor crecimiento rentable y sostenido en América, duplicando cada diez años el tamaño del negocio en escala y cada 5 en utilidad económica”.

Se logra a través de:

- Avanzar consistentemente en participación de mercado.
- Generación constante de creciente rentabilidad.
- Liderar la agenda de innovación.
- Consolidar procesos de excelencia en distribución y ventas.
- Desarrollo de talento humano que consolide avances en el tiempo y comprometido con la visión.

Misión

“Brindar a los consumidores los mejores momentos con las mejores marcas”

Nuestra misión se logra a través de:

- Propuestas de valor para detallistas.
- Relaciones de negocios para socios y distribuidores.
- Oportunidades de desarrollo para colaboradores.
- Acciones comprometidas de responsabilidad social y ecología.

Compromiso social.

En la Distribuidora Cuauhtemoc Moctezuma de Chetumal sabemos que el éxito que hemos alcanzado como empresa, depende de que nos reconozcamos como integrantes de la comunidad, de nuestra buena relación con los demás y de nuestra contribución al mejoramiento del entorno que nos rodea.

Para el cumplimiento de su compromiso social, en DCM Chetumal las acciones se dirigen sobre 4 ejes principales:

- **Medio ambiente.** Cuidando los recursos naturales apoyando campañas de separación de residuos, utilizando empaques fabricados con materiales reciclados, distribuyendo productos en envases hechos con materiales como el vidrio o aluminio que son 100% reutilizables y utilizando vehículos de baja emisión para la operación diaria de la empresa.
- **Comunidad.** Se contribuye al desarrollo y mejoramiento de las condiciones de vida de las comunidades en donde estamos presentes, apoyando por ejemplo, con la donación de uniformes y material deportivo, material para construcción e incluso vehículos de trabajo como el que se donó para uso del H. Cuerpo de Bomberos de Chetumal o la unidad destinada para recolecta de basura en el poblado de Bacalar.
- **Trabajo y bienestar.** Brindamos oportunidades de crecimiento y desarrollo personal y profesional a nuestros colaboradores. Así mismo, la empresa es generadora de empleos directos e indirectos para la comunidad.
- **Vida responsable.** La empresa Distribuidora Cuauhtemoc Moctezuma por convicción, sigue los lineamientos establecidos a nivel corporativo del grupo FEMSA promoviendo el desarrollo humano y el consumo responsable de nuestros productos.

Nuestros productos.

El portafolio de productos se compone de un portafolio de marcas legendarias, algunas con más de un siglo de tradición en México como: Sol, Indio, Carta Blanca, y XX Ámbar. También se distribuyen las cervezas: Sol cero, Sol limón y sal, Sol clamato y XX Lager. Además de Tecate, Tecate light, Superior, Bohemia, Bohemia obscura, la cerveza de edición especial Noche Buena, las marcas de reciente adición: Coors Light, Kloster, Superior morena, el lanzamiento en el mercado local de la marca Heineken y la más reciente incorporación al portafolio Bohemia Weizen. Formando un conjunto de 19 marcas de reconocida calidad y mayor porcentaje de preferencia entre los consumidores.

Cada grupo de consumidores de cerveza tiene una clara preferencia hacia una marca y presentación en especial. Y es precisamente para satisfacer a todos los gustos que nuestra variedad de marcas se complementa con seis diferentes presentaciones en que se distribuyen a nuestros detallistas: quartito retornable, media retornable, media no retornable, lata de 355 ml y 16 oz., familiar o “caguama” y la 1.18 lt, mejor conocida como “misil”.

Además de las presentaciones convencionales ya mencionadas, para la marca Sol Clamato se maneja un empaque especial de 12 piezas o 12 pack. Para la Sol clara, se cuenta con latas de 16 onzas. La marca Indio es otra que se distribuye en 2 presentaciones diferentes: caja de 20 piezas retornable y caja de 12 piezas o 12 pack no retornable y finalmente la marca XX Lager, que adicional a las presentaciones ya conocidas, también se introdujo con éxito el 12 pack en botella no retornable.

VALORES CCM

Calidad y Productividad

La entendemos cómo hacer las cosas bien a la primera vez, con mejora continua y optimización de los recursos, procesos y tecnología, ya que éste es el medio para ser competitivos nacional e internacionalmente.

Honestidad, Integridad y Austeridad.

Demandamos la honestidad e integridad de las personas, entendiendo por esto, el respeto a los principios éticos y morales, con congruencia en el pensar, decir y hacer de cada persona, en donde la austeridad como variable de desempeño es entendida en dirección a hacer uso racional y eficiente de los recursos de la empresa. El lema "**trabajo y ahorro**" debe tener vida en nuestras organizaciones.

Innovación y Creatividad.

Deseamos que la innovación y creatividad sean elementos imprescindibles en nuestras empresas, ya que representan una importante base de superación, desarrollo y continuidad. Todo lo que implementemos debe comenzar con una idea innovadora y creativa, acompañado de mucho trabajo, lo que al final se traducirá en resultados excelentes; queremos que nuestra empresa se distinga por su creatividad y capacidad innovadora.

Pasión por el servicio y enfoque hacia el cliente / consumidor.

Promovemos que todas las actividades que realizamos estén enfocadas a identificar y satisfacer las necesidades de nuestros clientes y consumidores, tanto internos como externos, por medio de los productos y servicios que ofrecemos. Cliente y consumidor son la razón de nuestra actividad.

Respeto, Desarrollo integral y Excelencia del personal.

Impulsamos el respeto y desarrollo integral de la persona y su familia buscando ampliar sus conocimientos, habilidades y visión, orientándonos a tener colaboradores con excelencia y calidad de clase mundial, con el fin de que tengan acceso a mejores oportunidades, propiciando con ello la superación económica, cultural y moral. Buscamos la integración de estos elementos en la persona, ya que deseamos que sean capaces de enfrentarse a las exigencias de globalización y competencia, con visión amplia y triunfadora ¡Lo mejor de la empresa es su gente! Por esto nos consideramos, ante todo, una empresa humanista.

Capítulo III

Descripción de la Experiencia Profesional.

Introducción.

Mi labor en la Distribuidora Cuauhtemoc Moctezuma de Chetumal, inició conociendo el funcionamiento de todas las áreas de la empresa y la manera en cómo se relacionan e interactúan unas con otras, especialmente con el departamento de ventas. Esto me ayudó para tener una mejor noción de las tareas asignadas al departamento, los procedimientos administrativos y las diferentes tareas operativas que le corresponden al área de ventas. Este periodo de familiarizarme con las distintas áreas fue realizado por espacio de dos semanas.

Posterior a este reconocimiento físico y ya con una noción más clara del funcionamiento de la empresa, se encomendó la tarea de conocer los recorridos de la fuerza de ventas, iniciando con las rutas de reparto y luego las rutas de preventa. Los principales objetivos de esta actividad eran:

- Conocer físicamente el mercado.
- Conocer todo el proceso de trabajo de ventas.
- Observar la interacción entre el personal y los clientes.

Después de este periodo recorriendo el mercado se detectó el área de oportunidad que representaba una reorganización de las diferentes rutas de “preventa” y reparto.

A partir de enero de 2005, mi siguiente cargo fue como “prevendedor” tarea que básicamente consiste básicamente en visitar una cartera de clientes de acuerdo a la frecuencia ya establecida para realizar tareas como registro de pedidos, mercadeo, etc.

En este cargo permanecí hasta el mes de julio del mismo año. Fecha en que se presentó la oportunidad de ocupar un cargo administrativo en el área de coordinador de imagen y enfriamiento.

De julio 2005 hasta noviembre de 2008, trabajé como coordinador de imagen y enfriamiento, puesto que en abril del mismo año se actualizó quedando bajo la denominación de Auxiliar de servicios, quien realiza tareas como organizar las actividades del personal de refrigeración, programas de renovación de imagen en fachada, etc.

En noviembre de 2008 surge una nueva oportunidad de ascenso para la que se me consideró debido a los buenos resultados de mis asignaciones anteriores. En este mes me asignan el cargo de gerente de servicios generales, puesto de gran importancia pues es la persona responsable de la conservación de las instalaciones y la flota vehicular, además de tener a su cargo un grupo de 15 personas entre mecánicos, técnicos en refrigeración, electricistas, por mencionar algunos ejemplos.

La siguiente imagen (fig. 2) muestra el organigrama principal de la empresa, en el cual, se puede ubicar los diversos puestos que he desempeñado durante los 8 años en los que he laborado en la Distribuidora Cuauhtemoc Moctezuma de Chetumal S.A. de C.V.

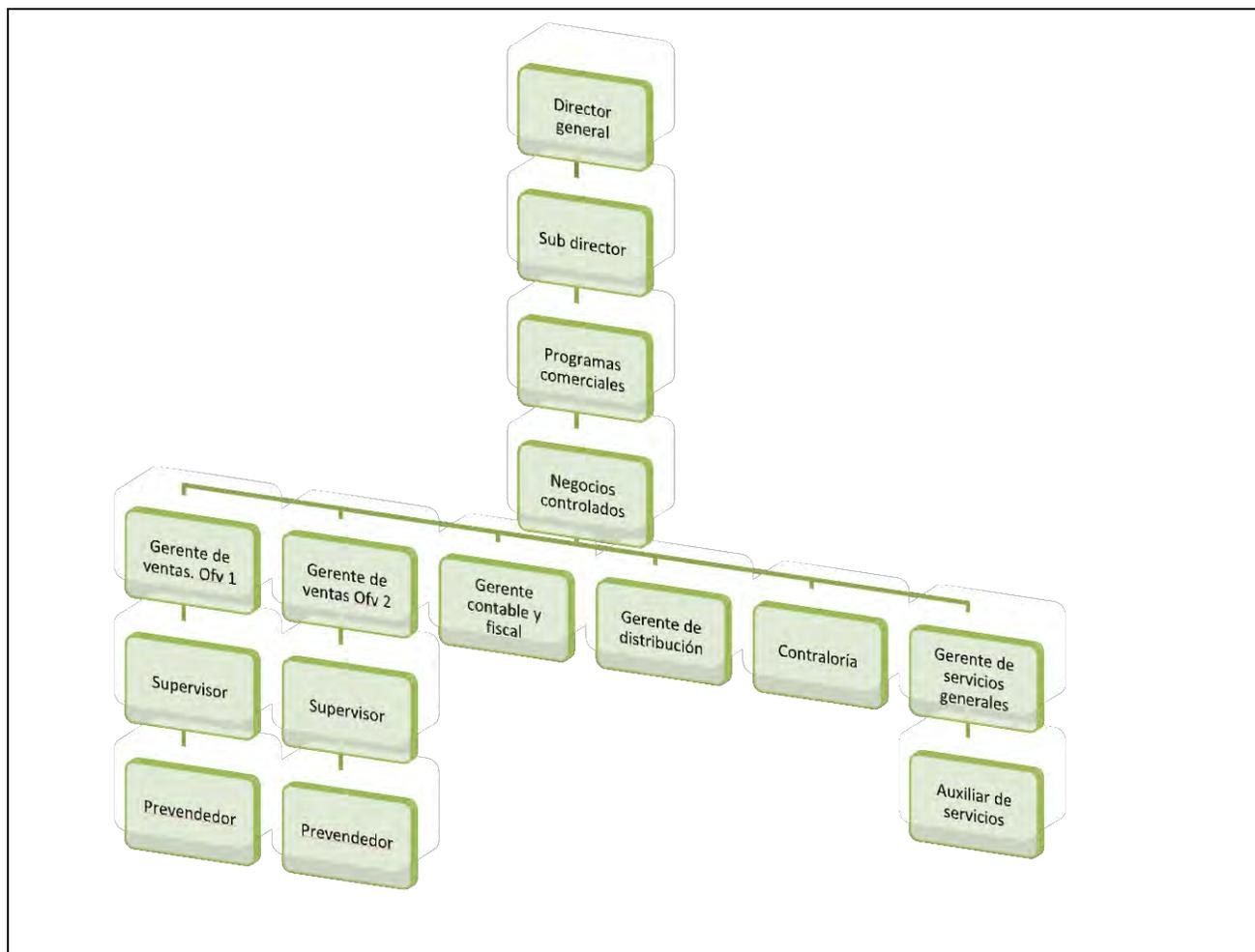


Fig. 2 Organigrama Distribuidora Cuauhtemoc Moctezuma de Chetumal

Conoce el mercado y encontrarás áreas de oportunidad.

En el transcurso de las visitas a bordo de las rutas de ventas, se fueron observando diversas situaciones que perjudicaban el rendimiento y atrasaban el cumplimiento de la ruta. Por ejemplo, en varios de los negocios visitados, situación que se notó en todas las rutas de preventa, se observó que se tenía que regresar dos o hasta en tres ocasiones para poder encontrar al dueño u operador del negocio para que este realizara el pedido de cerveza. Lo agravante de esta situación era que en varios de estos casos, finalmente se obtenía un pedido pequeño de producto. En otras ocasiones toda la inversión en tiempo y recursos no era redituable pues finalmente el cliente no hacía pedido de cerveza argumentando por ejemplo, bajas ventas en su establecimiento.

Otra situación que se percibió al poco tiempo de haber salido a los recorridos, fue que entre las rutas de reparto local había mucha variación en el tiempo requerido para cumplir con su recorrido del día. Haciendo reuniones con el personal de rutas con el objetivo de conocer su punto de vista, también se revisaron las listas de clientes que les correspondía visitar, cada uno de estos clientes se señalaba en un mapa de la ciudad hasta completar el total de elementos por ruta.

Bajo este mismo procedimiento se revisaron cada una de las rutas de preventa y reparto y al final de todo el trabajo de análisis de información, se obtuvieron las razones u origen de la problemática detectada al inicio de la actividad.

La conclusión general fue que existía una notable deficiencia en los procesos de preventa y reparto debido a la marcada disparidad en el volumen de producto a repartir, la distancia total de recorrido, la ubicación del negocio e incluso el simple número de clientes a visitar por día. Y estas variables también afectaban a importantes áreas y procesos anexos al de ventas como manejo de almacén y el área de liquidaciones, resultando todo lo descrito es una problemática importante, la insatisfacción del cliente con el servicio de la empresa.

Estas observaciones se le hicieron llegar al gerente de ventas quién solicitó se recopile más información y que se presentara un análisis de la situación así como las posibles acciones para atacar el problema.

Una vez que se terminaron las visitas de observación en las rutas de preventa y reparto, se inició la parte administrativa del proyecto. Para esto se concentró toda la información recopilada en el trabajo de campo y se fue depurando hasta obtener la información más relevante para su uso en el proyecto.

Posterior al análisis de información de reportes de venta mensual, número de visitas al día y tiempos totales de recorridos, La propuesta planteada fue que se realice una nueva organización de las rutas tanto de preventa y reparto.

El proyecto se elaboró tomando como base cuatro puntos principales:

1. Nueva segmentación y delimitación de territorios geográficos para cada ruta.
2. Agrupación de clientes según su ubicación geográfica.
3. División equitativa de la cartera de clientes.
4. Balanceo de los volúmenes de carga entre rutas de reparto.

La propuesta final fue presentada a la gerencia de ventas y posteriormente al director general de la Distribuidora Cuauhtemoc Moctezuma de Chetumal para su revisión y visto bueno del proyecto.

El plan de reestructuración fue aprobado y puesto en marcha, la primera fase consistió en realizar una campaña informativa con los clientes a los que se cambió de ruta o día de visita para que se organicen de acuerdo al nuevo orden. Posterior a la fase de notificación, se implementó en el programa de ventas y conforme se fue adoptando, cumplió cabalmente con los propósitos planteados y se lograron beneficios adicionales como el ahorro de combustible y optimizar en tiempo desde el inicio al cierre del proceso completo de preventa y reparto. En consecuencia de esta mejora en la organización y tiempos de atención, se elevó el nivel de satisfacción del cliente en cuanto al servicio de entrega de sus pedidos.

Preventa.

Posterior a la actividad de reestructuración de rutas, en el mes de noviembre de 2004, me asignaron al departamento de ventas y se me asignó una ruta de “preventa” fig. 3, el puesto para esta labor es denominado “prevendedor” y este cargo lo desempeñé por espacio de 8 meses.

Definición del puesto.

El prevendedor - supervisor, es un asesor comercial con un territorio geográfico específico y una cartera de clientes establecida, cuya función principal es ser el canal de comunicación entre el mercado (clientes) y la empresa.

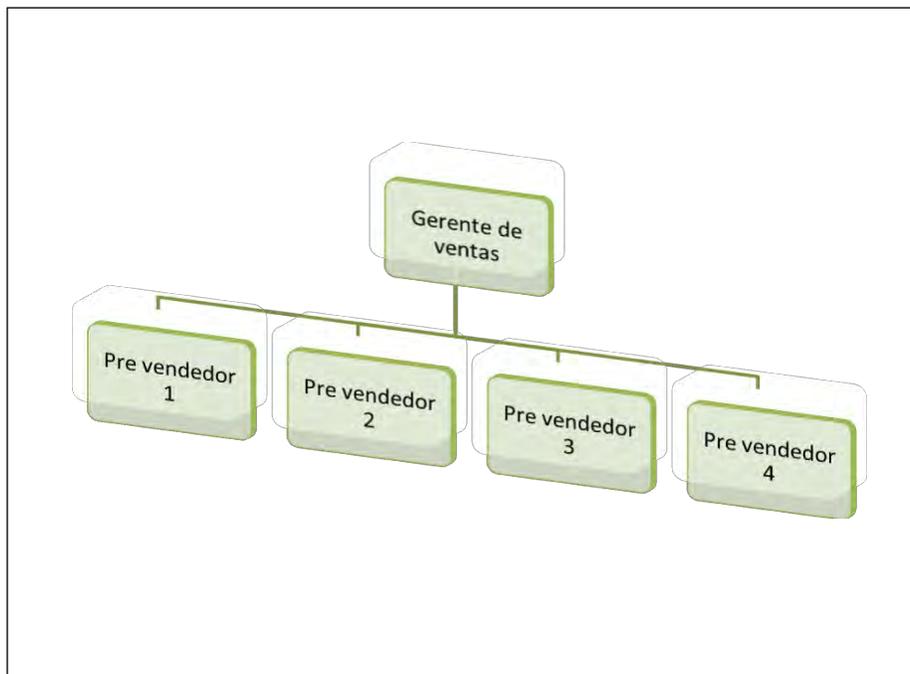


Fig. 3 organigrama 2004 Depto. Ventas

El “prevendedor” tiene como principales actividades:

1. Registro de los pedidos vía equipo hand held.
2. Monitoreo del mercado.
3. Registro y seguimiento de servicios en apoyo al cliente.

La tarea de registro de pedidos, consiste en realizar visitas a la cartera de clientes, de acuerdo al programa establecido. En estas visitas, se realiza un conteo o inventario del producto con el que cuenta el cliente y se le presenta un pedido sugerido para completar su stock de mercancía. En esta actividad, el cliente es quién finalmente fija la cantidad y presentaciones de cerveza que desea se le envíe. El pedido acordado se registra en el equipo hand held y se imprime el ticket con el detalle del movimiento.

El monitoreo del mercado se realiza de manera diaria durante el recorrido de la ruta. Este consiste en la observación de las condiciones generales del mercado y realizar un reporte por escrito cualquier cambio o variación en el comportamiento de nuestra cartera de clientes y los negocios de competencia que se encuentran en el área del recorrido.

Este reporte se entrega en el área de ventas para que estos a su vez tomen las acciones preventivas o correctivas según sea el caso, en respuesta a la necesidad encontrada.

El servicio a clientes es la tarea más amplia que realiza el prevendedor pues incluye actividades como el seguimiento a solicitudes realizadas por los clientes como por ejemplo reportes de servicio técnico para los equipos de enfriamiento, renovación de imagen en la fachada del local y apoyos para el desarrollo del negocio como créditos o préstamo de envase.

El encargado de preventa también realiza el mercadeo de los productos, entrega las facturas, coloca material publicitario y promocional. En resumen, la labor del prevendedor se fundamenta en ser el elemento de enlace entre los detallistas y la empresa en todos los aspectos relativos a la operación del negocio.

En abril de 2008, después de una revisión a las actividades realizadas así como los resultados obtenidos, así como la implementación de un nuevo sistema o programa para la administración de las diversas áreas. El puesto de prevendedor tuvo una modificación al separar algunas de sus funciones y crear el cargo de supervisor de ventas, que con sus respectivas actividades bien definidas, el perfil de este puesto quedó definido como el encargado de ejecutar la parte administrativa en la atención de clientes, dejando al prevendedor la serie de actividades que se realizan en campo.

A partir de esta modificación, la estructura del área de ventas también se actualizó, quedando según se muestra en el siguiente esquema (fig. 4)

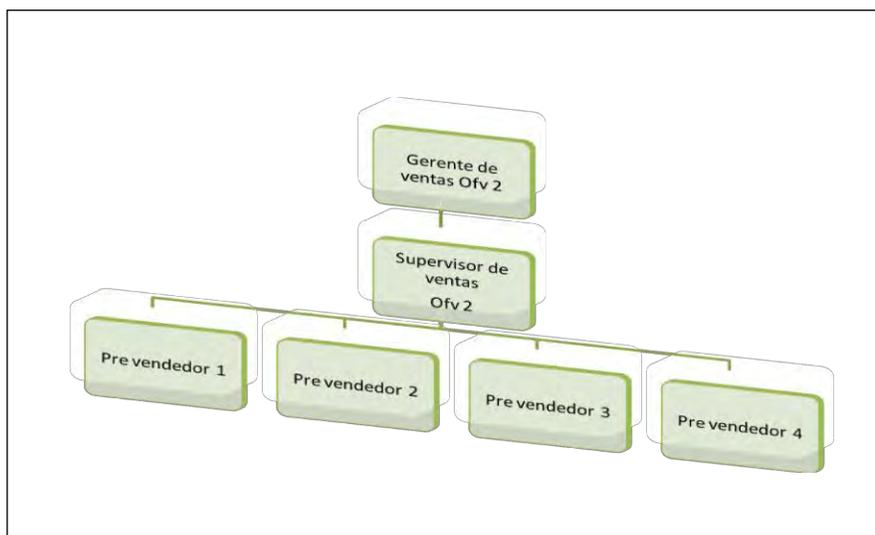


Fig.4 Organigrama 2008, oficina de ventas 2

Descripción de funciones del supervisor - prevendedor.

A continuación se presenta el detalle de la serie de actividades asignadas al supervisor – prevendedor, antes de que se realizara la actualización del puesto y segmentación de actividades de acuerdo al organigrama 2008.

Pre-venta.

La Distribuidora Cuauhtemoc Moctezuma de Chetumal fue una de las empresas pioneras en el mercado local, en implementar el sistema de “preventa”.

Este sistema tiene una ventaja notable sobre la venta tradicional ya que la preventa facilita la planeación del reparto del producto, pues se envía al mercado únicamente la cantidad que requiere de acuerdo a la tendencia del consumo.

En nuestra empresa, la realización de la preventa consiste en visitar a cada uno de los negocios asignados a la cartera de clientes de acuerdo a las frecuencias ya establecidas, para capturar su pedido o requerimiento de producto. Este pedido se registra en un equipo portátil y la información se descarga una vez que se haya completado el total de las visitas, y al día siguiente se envía el producto con la ruta de reparto. Este proceso se efectúa durante el transcurso de la semana hasta que se concretan tres visitas de preventa y tres de reparto a cada cliente.

El objetivo de trabajar con esta frecuencia de visita consiste en atender la necesidad de nuestros clientes de contar durante toda la semana con producto suficiente y en las presentaciones que requiere para cubrir la demanda particular de cada negocio. Esta actividad se realiza diariamente en cada negocio que visita el supervisor. Una vez en el local, se revisa la existencia de producto en bodega y el producto colocado en los enfriadores para determinar el stock total de producto con el que cuenta el cliente.

Una vez obtenido este dato y de acuerdo a la rotación de su inventario, pues en cada negocio en particular se desplazan cantidades y presentaciones diferentes de producto, el supervisor elabora un pedido de producto sugerido. Con esto ayuda al cliente, haciendo una propuesta de las presentaciones y cantidades de producto que considera adecuadas para completar el stock de mercancía.

Ya elaborado el pedido, se revisa con el cliente y es este último quién tomará la decisión si acepta o modifica la cantidad de producto y presentaciones sugeridas. Finalmente, se registra el pedido en el equipo portátil y se imprime el ticket con el detalle de lo solicitado.

Al término de la visita en todos los clientes, la información se descarga para obtener la cantidad total de producto que debe repartir al día siguiente la ruta que corresponda.

Para la realización eficiente de la preventa, se debe contar con habilidades como:

- Facilidad de palabra, que se desarrolla en el transcurso de la carrera universitaria al realizar frecuentemente exposiciones de diversos temas y materias.
- Habilidades para la negociación, imprescindible para el trato diferenciado que se le da a cada cliente, para lograr colocar una cantidad mayor de nuestros productos y para la conquista de nuevos puntos de venta y centros de consumo donde distribuir nuestros productos. Esta característica se obtiene del curso negociación y mercadeo.
- Conocimientos en contabilidad y manejo de inventarios, esto último de particular importancia en productos fermentados como la cerveza, ya que para la rotación de inventarios es básico y de uso diario, el principio de primeras entradas, primeras salidas (peps). El curso de Introducción a la contabilidad, brindó los conocimientos básicos necesarios para llevar a cabo esta tarea.

Desarrollo de clientes.

Para el crecimiento de todo negocio es necesario invertir en aspectos como la mejora de la imagen exterior del local, adquisición de mobiliario y equipamiento para la operación normal del negocio, promoción de sus productos o servicios, publicidad y servicios adicionales que ayuden a establecer un negocio exitoso y productivo.

Considerando lo anterior y con el propósito de apoyar a nuestros socios comerciales, en la Distribuidora Cuauhtemoc Moctezuma, se destina un presupuesto especial para rubros como la asignación de una línea de crédito, aplicación y mantenimiento de la imagen exterior del negocio, asignación de mobiliario y equipos de enfriamiento, el costo de su mantenimiento así como el lanzamiento de promociones para fomentar el aumento de sus ventas.

En relación al desarrollo de los clientes, el prevendedor funciona como el enlace entre el mercado y la empresa, es el responsable de monitorear las condiciones de los clientes y puede apoyar en la gestión de alguno de los apoyos antes mencionados. Para esto, parte de su actividad diaria consiste en recibir solicitudes que realizan sus clientes y canalizarlas al departamento encargado de atender dicha petición. Posteriormente, deberá darle seguimiento durante todo el proceso hasta la solución del requerimiento y a su vez, comunicar el resultado de la misma al cliente.

Las habilidades que se deben desarrollar para el cumplimiento de esta importante actividad son principalmente:

- Visión de mercado, para la detección oportuna de clientes potenciales, opciones de crecimiento para los ya existentes, así como posibles amenazas.
- Capacidad para la negociación, de acuerdos que beneficien tanto a la empresa como a nuestro socio comercial.

Mercadeo.

Por su gran calidad e inigualable sabor, todas las marcas de Cervezas Cuauhtemoc Moctezuma cuentan con una amplia ventaja en la preferencia de los consumidores, particularmente en el mercado local.

A pesar de este hecho, la empresa establece al mercadeo como una de las actividades prioritarias que el supervisor debe realizar diariamente en cada negocio que visita y consiste básicamente en mantener siempre a nuestras marcas exhibidas en primer plano y a la vista del consumidor a través de actividades como el acomodo del producto en los exhibidores, colocar materiales publicitarios nuevos, “pop” y otros elementos, así como reemplazar aquellos que, por ejemplo, a causa del efecto del sol, ya no se encuentren en buenas condiciones.

Otro aspecto importante es ubicar nuestros equipos de enfriamiento en un punto estratégico del local, dependiendo de las características particulares del mismo.

En complemento a lo mencionado, el supervisor brinda asesoría al cliente, explicando inicialmente como el adecuado acomodo del producto se refleja en un mejor aprovechamiento del espacio de su equipo de enfriamiento, así como la importancia de siempre promocionar nuestros productos al consumidor final, pues es evidente que la venta de cerveza, es la que genera el mayor porcentaje de ingresos para el detallista.

De igual manera como se procura el adecuado acomodo de nuestros productos, el supervisor también tiene como actividad diaria en cada negocio que visita, el vigilar que los clientes no realicen lo que se conoce como contaminación de equipos, que es básicamente, la práctica de colocar cualquier tipo de producto ajeno a nuestras marcas, en el interior de los equipos de enfriamiento que la empresa les proporcionó en apoyo para el adecuado desplazamiento de nuestros productos.

La importancia de inculcar al cliente que el “contaminar” los enfriadores es una práctica nociva, pues se trata de cuidar la calidad con la que nuestros productos llegan al consumidor final, pues por ejemplo, los alimentos pueden impregnar con su olor el envase o empaque de nuestras cervezas, lo cual puede causar molestia en el consumidor.

En esta labor nuevamente se toman elementos aprendidos en el curso Promoción y Publicidad y Mercadotecnia.

Promoción y publicidad.

Se puede considerar que, dadas las características de nuestros productos y contar con la preferencia cautiva en el mercado local, resulta fácil vender nuestros productos. Pero a pesar de esto, la Distribuidora Cuauhtemoc Moctezuma de Chetumal, apoyándose con la Cervecería, constantemente invierte una cantidad importante de recursos para rubros como la promoción y publicidad en diferentes modalidades, que van desde distribuir nuestras cervezas en envases o empaques conmemorativos como por ejemplo ediciones de carnaval, la introducción de nuevas presentaciones como fue el caso de la cerveza Sol y Superior en envase de 1.25 litros o como el lanzamiento de nuevos productos como “Soul Citric” bebida alcohólica de baja graduación en cuatro sabores diferentes.

DCM Chetumal lanza constantemente gran diversidad de promociones y es esta actividad una de nuestras herramientas más valiosas para mantener contacto directo con el consumidor final de nuestros productos, también resultando beneficiados en este proceso nuestros socios comerciales o detallistas, pues la finalidad o propósito de estas actividades es sencillamente vender más producto y obtener mayor margen de ganancia.

La empresa maneja tres tipos básicos de promociones:

- **Precio.-** Esta promoción consiste básicamente en bajar el precio de venta al público de alguna marca o presentación en particular para hacerla más atractiva al consumidor e incrementar su volumen de desplazamiento.
- **Canje o cambio.-** Consiste básicamente en que el participante puede obtener un premio al cumplir con las condiciones establecidas para cada campaña en particular. Los premios que se manejan son artículos promocionales de edición especial.
- **Producto adicional.-** La mecánica de este tipo de promoción es muy parecida a la de canje, la única diferencia radica en el tipo de premio ya que en una promoción de canje se obtiene un artículo promocional y, como establece su nombre, en una promoción de producto adicional el premio consiste en la obtención, sin ningún costo extra, de más producto

Como supervisor, se participa activamente en cada campaña que se lanza realizando actividades como:

- Instalación de material POP (Point Of Purchase).
- Aclaraciones sobre la mecánica de la promoción.
- En las promociones que sean de canje, entrega al detallista de los artículos de regalo.
- En las promociones de producto adicional, manejo de inventarios para control del producto que se envía.
- En las campañas de precios, apoya en la selección del target group de detallistas que se incluirán en la promoción.

En CCM las campañas publicitarias se implementan de manera constante, procurando siempre presentarlas con ideas innovadoras para que estas resulten llamativas para el target group establecido.

Así mismo, las campañas publicitarias se desarrollan de manera personalizada para cada una de nuestras marcas y considerando entre otras variables, la temporada y particularmente el área geográfica en donde se distribuyen las Cervezas Cuauhtemoc Moctezuma, se opta por utilizar para su difusión medios de comunicación de cobertura nacional o regional.

Al igual que en el tema de mercadeo, para realizar esta actividad, una vez más el conocimiento teórico adquirido en cursos como:

- Promoción y Publicidad.
- Mercadotecnia.
- Psicología del consumidor.
- Negociación y Mercadeo.

Son de gran utilidad para destacarse, pues a diferencia de otros compañeros que no cuentan con esta preparación, el conocer los conceptos teóricos de las promociones o campañas publicitarias, incluso términos simples como POP, representa una ventaja competitiva y facilita el llevar a cabo el trabajo.

Nuestra empresa en busca de fortalecer su posicionamiento y liderazgo como marca, durante el transcurso de todo el año realiza actividades publicitarias muy diversas, desde el patrocinio de eventos masivos como conciertos y ferias regionales, instalación de anuncios espectaculares en avenidas principales, patrocinio de torneos deportivos e inclusive campañas de concientización o labor social como “conductor designado” entre otras actividades.

Cuando se lanza una nueva campaña o promoción, el supervisor tiene a su cargo entre otras actividades:

- Dar a conocer la mecánica de la promoción en turno, a los clientes en cuyos negocios será aplicada.
- Vigilar el cumplimiento de la mecánica establecida.
- Control de inventarios.- El supervisor lleva la administración de la cantidad de artículos promocionales que se entregan a cada cliente.
- Reporte de actividad.- Periódicamente elabora un reporte de resultados de la promoción en la cartera de clientes asignada.
- Instalación del material “POP” (carteles, “colgantes”) correspondiente y vigilar que todo negocio donde aplique la promoción lo mantenga a la vista durante todo el tiempo que permanezca activa, así mismo, debe reemplazar aquellos que presenten daño o mal aspecto.

Negociación de exclusivas.

En el mercado de las bebidas de baja graduación alcohólica, particularmente de la cerveza, a los clientes se les organiza de acuerdo a las marcas de cervezas que distribuyen en sus negocios en tres diferentes condiciones:

1. Clientes exclusivos Cervezas Cuauhtemoc Moctezuma.
2. Clientes exclusivos competencia.
3. Clientes mixtos.

Los clientes exclusivos CCM, son aquellos en los que, con acuerdo previo entre el cliente y la empresa, en el cual se establece que en el negocio propiedad del cliente, únicamente distribuirá nuestras marcas de cerveza. Los clientes mixtos son negocios que manejan productos de las 2 principales empresas cerveceras y los negocios exclusivos de competencia, son aquellos que como su denominación indica, distribuyen únicamente productos de nuestros competidores.

Como puede suponerse, la conservación y expansión del segmento de mercado conquistado es una de las principales premisas para nuestra empresa y para lograr alcanzar este objetivo, se le proporcionan al supervisor de ventas las herramientas indispensables para negociar la introducción nuestras marcas en los negocios donde no las comercializan, establecer convenios con los clientes para que en su negocio se distribuya exclusivamente nuestras marcas de cerveza o pactar la extensión de un convenio vigente.

El supervisor de ventas, como representante de la empresa y en su función de enlace con el mercado, tiene como tarea conservar el segmento de mercado conquistado, monitoreando la vigencia de los convenios de exclusividad en los clientes que adoptaron esta modalidad, mantener en primer plano la presencia de nuestros productos en los negocios que distribuyen cervezas de ambas compañías y buscar la captación de nuevos puntos para colocar y distribuir nuestros productos.

Para la realización de las tareas antes mencionadas, mi tarea como supervisor de ventas se destacó gracias a las habilidades para la negociación obtenidas en principio en cursos como psicología en las relaciones comerciales; negociación y mercadeo y el conocimiento del mercado, es decir, el aprender como acercarse a cada cliente en función de su giro comercial pero principalmente las características personales, pues incluso el carácter mismo del propietario influye en el modo de operar su negocio.

Como supervisor, desarrollé la capacidad para establecer los acuerdos entre el cliente y empresa que resulten más convenientes y productivos para ambos y finalmente, pude obtener la sensibilidad y conocimiento del mercado que me permitió captar clientes claves por su ubicación o nivel de éxito, pues son estos espacios los que se buscan conquistar con la finalidad de ubicar nuestros productos en negocios en los que se promocionen mejor las marcas.

Monitoreo de mercado.

El supervisor de ventas debe permanecer atento a las diversas situaciones que se pueden dar en el mercado como ejemplo, la apertura de nuevos negocios donde se podrían colocar nuestros productos y actividades de competencia como el lanzamiento de promociones por mencionar un caso.

Para la realización de esta actividad, se requiere contar con un conocimiento pleno del estado que guarda el mercado, en particular del segmento de clientes que se encuentran asignados a cada supervisor. El realizar diariamente monitoreo del mercado sirve para dar seguimiento al desarrollo de los clientes tanto propios como de competencia, además de que a la empresa le resulta de gran utilidad para detectar áreas de oportunidad y amenazas que pueden afectar la operación.

La actividad de monitoreo de mercado se realiza diariamente e inicia desde el momento mismo en que se sale al mercado. Durante el transcurso de la ruta, se va prestando atención al entorno y todas las observaciones o actividad relevantes se registran en una bitácora con la cual, semanalmente, el supervisor elabora un reporte que es presentado a la gerencia de ventas.

En caso de encontrarse con alguna actividad de gran relevancia, el supervisor tiene que informarla inmediatamente, como por ejemplo, en caso de que un cliente informe que cerrará de manera definitiva su negocio o si encuentra en proceso de apertura un negocio de competencia cercano a alguno de nuestros clientes.

Este constante flujo de información sirve como referencia para la toma de decisiones y, de así requerirse, favorece a la implementación de acciones oportunas en respuesta a las variaciones detectadas.

Cualquiera sea el caso, el supervisor participa directamente en las acciones que la empresa defina como respuesta a las actividades detectadas, por ejemplo en caso del cierre de un negocio, el procedimiento establece que debe notificar al departamento responsable para que se programe el retiro de los bienes, ya sea equipos de enfriamiento, mobiliario o elementos publicitarios como anuncios luminosos, asignados al cliente, así como asegurarse que se cumpla con el retiro de los materiales solicitados.

El monitoreo de mercado que realiza el supervisor, establece puntos de referencia para la interpretación del estado general del ambiente en el que se desenvuelve nuestra empresa. Así mismo, ayuda a establecer el plan de trabajo que se deberá seguir para mantener nuestro segmento cautivo y reafirmar el posicionamiento y preferencia del consumidor hacia nuestras marcas.

Coordinador de imagen y enfriamiento (Auxiliar de servicios).

El cargo de “prevendedor” lo desempeñé por espacio de 7 meses, pues surgió una oportunidad de crecimiento al abrirse la vacante para el puesto de “coordinador de imagen y enfriamiento”, área que en ese momento pertenecía al departamento de ventas. Este puesto es de tipo administrativo y por lo tanto es de mayor responsabilidad pues ya tienes personal a cargo y mayor responsabilidad pues se administran gran cantidad de equipos de enfriamiento. Fig. 5

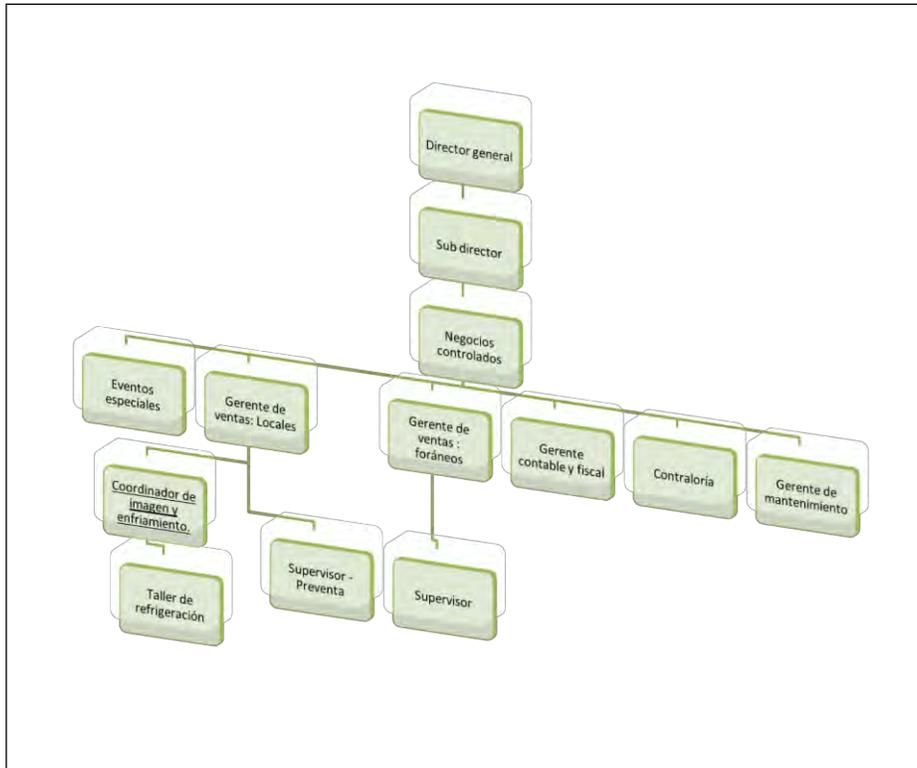


Fig. 5 Organigrama 2004.

Fue a mediados del mes de julio de 2005 cuando se abrió la vacante para el puesto de “Coordinador de imagen y Enfriamiento”, cargo para el cual recibí la invitación y oportunidad de ascenso dado mi perfil laboral por mis estudios en Sistemas Comerciales y considerando mis buenos resultados durante mi trabajo como supervisor.

Con el cambio de un cargo operativo a un puesto administrativo, empecé a participar en la segunda parte del proceso de atención al cliente y equipamiento de negocios, ya que como coordinador de imagen y enfriamiento, la principal tarea es organizar y programar las distintas actividades del personal operativo para la atención de los requerimientos del departamento de ventas, específicamente en el área de refrigeración e imagen exterior de puntos de venta y centros de consumo.

Definición del puesto: Coordinador de imagen y enfriamiento.

Es la persona responsable de la logística en el proceso de equipamiento y aplicación de imagen distintiva de todo negocio, ya sea punto de venta o centro de consumo, donde se distribuyen nuestros productos.

Adicional a la organización en el proceso de entrega de los bienes, el auxiliar de servicios también colabora en la coordinación de las cuadrillas de mantenimiento de fachadas y equipos de enfriamiento, además de realizar varios controles y reportes sobre los trabajos de fachadas y mantenimiento de los equipos de enfriamiento al gerente de servicios.

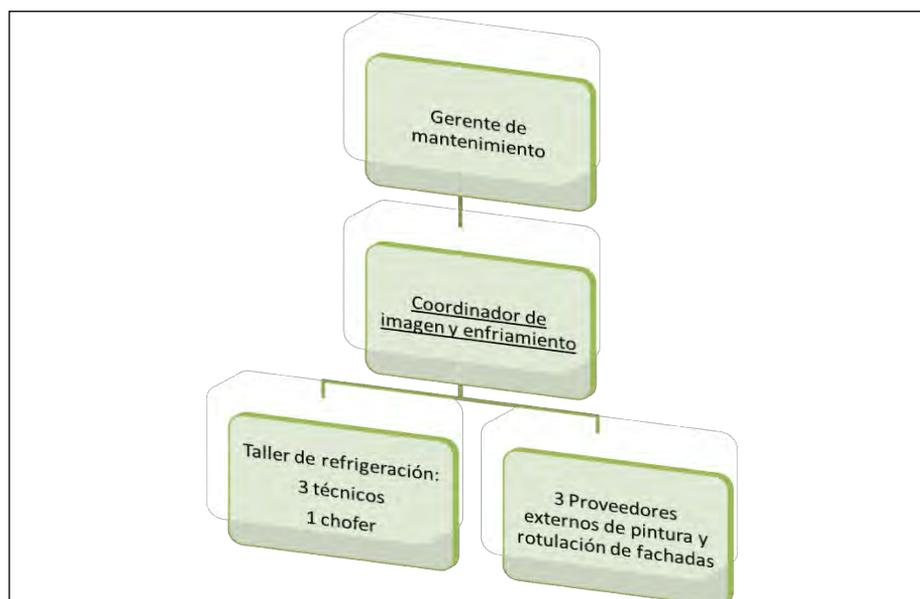


Fig. 6 Estructura del área de imagen y enfriamiento (2004).

El coordinador es también encargado del proceso de aplicación de imagen, en el caso de los negocios de nueva apertura y de la renovación en los negocios ya activos, así mismo y con el apoyo de la cuadrilla de electricistas, también atiende instalaciones de anuncios luminosos.

Para los trabajos de pintura y rotulación de fachadas, el coordinador de imagen solicita al proveedor el presupuesto del trabajo, una vez que cuente con él, revisa que cumpla con los requerimientos de la empresa y realiza el seguimiento correspondiente para su aprobación, realización del trabajo, facturación y registro en el historial del negocio en turno.

Coordinador de imagen y enfriamiento: descripción de actividades.

Administración de equipos de enfriamiento.

Consiste básicamente, en el manejo del inventario de enfriadores en almacén y los instalados en el mercado, llevando el control detallado de los movimientos que se realizan con cada uno de los equipos.

El objetivo general es conservar el orden administrativo enviando al mercado únicamente materiales con su respectiva documentación, contar con un historial de cada enfriador el cual incluya los negocios donde ha sido instalado, las reparaciones que se le han realizado en el transcurso de su vida útil , ubicación física del enfriador, etc.

Cursos como: Introducción a la contabilidad y Procesos administrativos, facilitaron el cumplimiento del trabajo ya que aportaron en el aspecto teórico, herramientas para una rápida comprensión de los procesos establecidos para la administración de los materiales y así mismo, abrieron la posibilidad de que pudiera aportar ideas propias para el mejoramiento de los mismos.

Como complemento al trabajo administrativo, el coordinador de imagen y enfriamiento debe presentar a la gerencia de ventas y a los directivos de la empresa, reportes que explican a detalle los recursos (equipos de enfriamiento) utilizados para la atención de los requerimientos de los clientes, los tiempos de atención y los materiales disponibles en almacén que pueden ser considerados para su instalación.

Equipamiento de negocios.

Para el coordinador de imagen y enfriamiento, el equipamiento a negocios consiste en la tarea de organizar la logística para la entrega, en los tiempos de servicio establecidos, de los materiales (mobiliario y equipos de enfriamiento) que cada negocio requiere para su operación diaria.

Para el cumplimiento de esta tarea, el coordinador es quién planifica y organiza al personal operativo para que la entrega de los materiales se realice dentro del tiempos establecido y, en los casos que así se requiera, acelerar todo el proceso a modo de cumplir con alguna petición especial del departamento de ventas.

Es por lo anterior que recibir y atender las solicitudes del departamento de ventas, relativas al equipamiento a clientes de acuerdo al requerimiento de cada negocio en particular, es una de las principales y más importantes tareas que el coordinador realiza en su labor diaria.

Para una idea más clara, a continuación se explicará con una gráfica, cada paso en el proceso de equipamiento, para lo cual se tomará como ejemplo una solicitud de materiales por apertura de un negocio. Fig. 7

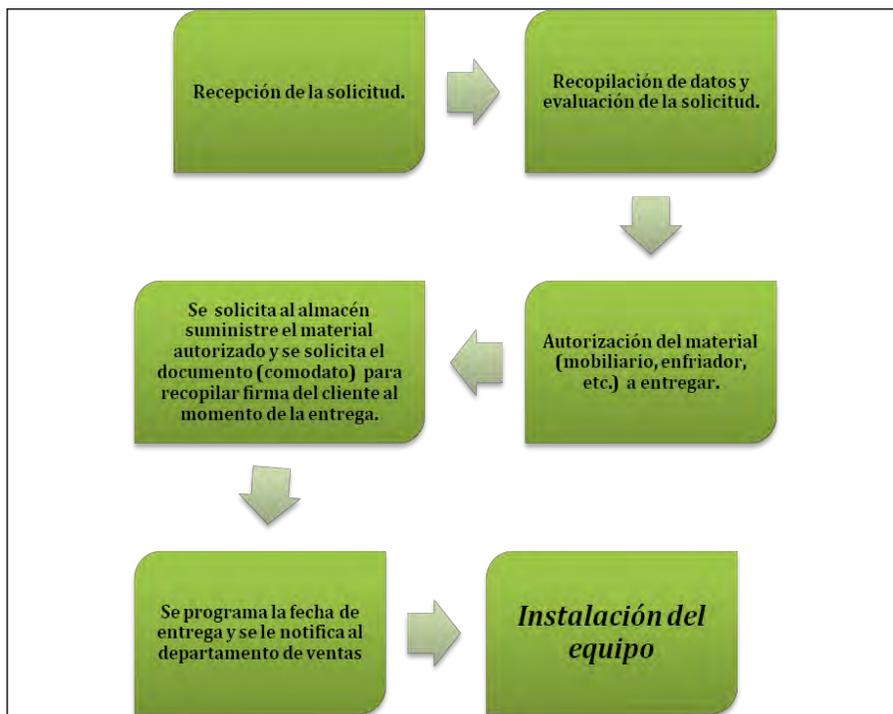


Fig. 7 Secuencia del proceso de equipamiento

En este proceso, es el coordinador de imagen y enfriamiento el que interactúa de manera directa con todos los involucrados y es también quién realiza el seguimiento de la solicitud hasta el culminar el proceso, con la entrega de los materiales al cliente o enviando la notificación en caso de que la solicitud no haya procedido.

Para esta tarea, es de particular importancia contar con conocimientos en logística para lograr una planificación eficiente, así mismo, es útil también contar con conocimientos de contabilidad para llevar un adecuado control de los inventarios.

Productividad de equipos de enfriamiento.

Cada enfriador instalado en el mercado, desde su adquisición, instalación y el mantenimiento requerido para su adecuado funcionamiento, representa una gran inversión que la empresa realiza en apoyo de nuestros socios comerciales, pues es gracias a su participación en el proceso de distribución, que podemos hacer llegar nuestros productos directamente al consumidor final.

Dado el monto del presupuesto destinado para el rubro de los equipos de enfriamiento, es natural que la empresa se preocupe por asegurarse que la inversión que realiza aporte los rendimientos esperados. Es por esto que es necesario realizar periódicamente una revisión de la productividad de los equipos de enfriamiento instalados en el mercado, esta tarea está asignada al coordinador de refrigeración, y el reporte que se obtiene es de gran utilidad en la toma de decisiones del departamento de ventas, relativas directamente al equipamiento de los clientes.

La productividad de los equipos de enfriamiento, se obtiene directamente de la cantidad de producto que desplaza cada negocio, comparada con el espacio frío asignado, es decir, el volumen de compra mensual determina el espacio frío que requiere cada negocio en particular.

Los clientes que cuenten con un volumen de compra por debajo del requerido para justificar los equipos de enfriamiento instalados en su negocio, ocasiona que esos enfriadores sean considerados materiales no productivos y por lo tanto para la empresa se traduce en una inversión no redituable.

Para el estudio de productividad de equipos, inicialmente se establece el target group al cual se aplicará el estudio, por ejemplo, clientes cuyo promedio de compra mensual sea menor de 100 cajas.

Una vez que se obtiene la lista de candidatos, se revisa cada elemento y dependiendo del resultado que se obtenga, se van clasificando en el segmento que le corresponda (productivo, bajo rendimiento y no productivo). Aquellos en los que se determine que el rendimiento de los enfriadores no supera el mínimo requerido (no productivo), serán reportados al departamento de ventas, quienes notificarán en qué casos se procederá con el retiro de uno o más equipos, esto dependerá de la cantidad de equipos instalados y el porcentaje de aprovechamiento del espacio frío.

Para los equipos que se determine retirar por causa de su baja productividad, el departamento de ventas enviará la notificación al cliente y en conjunto con el auxiliar, coordinará la fecha de visita de la cuadrilla de refrigeración para realizar el retiro.

En párrafos anteriores, se mencionó que el resultado del monitoreo es de gran importancia en la toma de decisiones del departamento de ventas pues se obtienen 2 parámetros principales:

1. Se ubican negocios con bajo porcentaje de aprovechamiento de espacio frío.
2. Se determina que negocios se encuentran en la situación opuesta al caso 1, es decir, que su volumen de compra supera al espacio frío que tiene disponible.

Este análisis lo realiza el coordinador de enfriamiento cada 3 meses, para tener un lapso de tiempo considerable en el cual poder promediar las compras realizadas y a la vez para tener una idea más clara de la situación general del mercado en el sentido de saber determinar los casos en que la baja productividad de los equipos es objetable al operador del negocio y no está sujeta a una caída estacional.

Para una correcta realización de esta tarea, el encargado debe manejar con fluidez las fórmulas para calcular promedios y tendencias pero principalmente, debe contar con capacidad de análisis para determinar las variables que pudieran afectar los resultados del estudio.

En complemento a lo anterior, es puesto en práctica lo aprendido en materias como Estadística y Segmentación de mercados.

Imagen de fachadas.

En complemento a las diversas actividades publicitarias que se realizan en apoyo de nuestras marcas, la empresa también destina una inversión especial para trabajos de mejoras de la imagen exterior en la fachada de nuestros clientes. Este presupuesto se canaliza con la intención de apoyar al cliente cubriendo el costo del material y mano de obra requerida para pintar la fachada del local, obteniendo adicionalmente el beneficio de reforzar el posicionamiento de nuestras marcas a través de aplicar logos y colores distintivos en todos los puntos de venta y centros de consumo.

Para el rubro de imagen exterior, la actividad del auxiliar de servicios consiste en dar seguimiento a los trabajos de fachadas que solicita el departamento de ventas, vigilar que se realicen en los tiempos definidos de acuerdo a los estándares de servicio y revisar que cada trabajo realizado se apegue estrictamente al diseño establecido para la marca, además de que el trabajo de pintura cumpla con el nivel calidad que la empresa exige.

Adicionalmente, cuando es requerido, el auxiliar de servicios realiza el diseño de fachadas diferenciadas para clientes considerados especiales o estratégicos. Cada diseño en particular se elabora de acuerdo a las características específicas de cada fachada, como sus dimensiones y tipo de material. Así mismo, en la realización de cada diseño, también se debe considerar los elementos publicitarios disponibles y finalmente si tipo de elemento que se desea instalar, es adecuado tomando en cuenta la ubicación geográfica del negocio y el área de la fachada disponible para instalar el elemento publicitario.

Los trabajos de fachada se componen de dos tipos de actividades:

- Pintura y rotulación con imagen corporativa.
- Instalación de elementos publicitarios externos.

Los trabajos de pintura y rotulación se realizan, cuando se presenta uno de los siguientes casos:

- Apertura de un negocio nuevo.
- Clientes con fachada de otra marca o empresa.
- Negocios activos con imagen en mal estado.

En lo que respecta a los clientes nuevos y con imagen de fachada ajena, el trabajo de pintura y rotulación que se realiza se le considera como: aplicación de imagen, ya que se trata de la primera ocasión en la que el local del cliente cuente con nuestros logos e imagen distintiva en la fachada.

Los trabajos de pintura realizados en negocios activos que cuentan con nuestra imagen exterior, pero que esta se encuentra en mal estado, se les denomina: renovación de imagen, ya que el trabajo se realiza posterior a la primera aplicación y se efectúa periódicamente para mantener siempre llamativo el aspecto visual de la fachada. Y particularmente en la región en que vivimos, es muy común que por los efectos del sol y el medio ambiente en general, la calidad de la imagen exterior se deteriore gradualmente.

La Distribuidora Cuauhtemoc Moctezuma de Chetumal, como toda empresa que se considere competitiva, sabe de la importancia de contar siempre con una buena imagen corporativa que aporte medios para diferenciarse de la competencia y posicionarse en el mercado. Es por esto que la empresa destina una cantidad considerable de capital para el mantenimiento e instalación de la imagen de nuestras marcas, principalmente en la fachada de los negocios detallistas en los que se distribuyen nuestros productos.

Para todo trabajo de pintura de fachada, ya sea por concepto de aplicación o renovación, el auxiliar de servicios es el encargado de llevar a cabo el proceso establecido para la atención de estas solicitudes.

Dicho proceso inicia al contactar al proveedor para solicitarle la elaboración de un presupuesto para, según sea el caso, aplicar o renovar la imagen corporativa en la fachada de un negocio. Dicho documento se deberá presentar especificando las medidas de la construcción e incluyendo una fotografía reciente del negocio para poder observar las condiciones de la superficie a pintar.

El auxiliar se da a la tarea de revisar cada presupuesto que se recibe para asegurarse que las cantidades de materiales solicitados, correspondan o sean proporcionales de acuerdo a las dimensiones incluidas en la cotización recibida. Adicional a lo anterior, se apoya en visitas al mercado comprobar las medidas presentadas por el proveedor así como revisar físicamente las condiciones del local donde se trabajará.

Una vez que se cuenta con la cotización debidamente revisada, se procede a recolectar la información que se requiere para su revisión y visto bueno. Datos como por ejemplo la fecha en que se realizó el último trabajo de pintura, esto para los casos de renovación de imagen, condición y promedio de compra del negocio, etc. Son los que se requieren para presentarlos anexos a la solicitud de pintura para su revisión y visto bueno.

Una vez que se cuenta con un presupuesto autorizado, el siguiente paso consiste en elaborar la orden de compra y notificar al proveedor correspondiente cuales son los trabajos que proceden y programar las fechas en que los trabajos serán realizados, atendiendo para esto, el orden en que se recibieron las solicitudes que ya fueron autorizadas, pero dando prioridad a los trabajos en aquellos negocios que no cuenten con nuestra imagen, ya sea porque se trata de un negocio nuevo o porque cuenta con imagen de otra marca. Se les da prioridad a los negocios que cumplan con estas condiciones, pues es muy importante su identificación como punto de venta en el que se puede adquirir o consumir nuestras marcas de cerveza.

El proceso de pintura de fachada continúa con el seguimiento para que el trabajo se concluya en el periodo de tiempo considerado y cuando el proveedor notifica que el trabajo fue terminado, se da aviso al departamento de ventas y se revisa que el trabajo cumpla con los requerimientos establecidos antes de liberar el pago de la factura correspondiente y que el proveedor pueda realizar la facturación del mismo.

En complemento a los trabajos de pintura, la aplicación de imagen en fachada regularmente también requiere la instalación de elementos publicitarios para completar el impacto visual del negocio.

Los elementos publicitarios son de diversos tipos, que pueden ser desde banners, posters, anuncios luminosos, toldos, etc. Pero todos con la característica que cuentan con la imagen distintiva de nuestras marcas.

Para la instalación de estos elementos, el auxiliar de servicios es el encargado de realizar el mismo proceso que se requiere para equipamiento de negocios, elaborar el pedido del material al almacén y programar su instalación con el personal operativo designado.

Coordinación del taller de refrigeración.

En la Distribuidora Cuauhtemoc Moctezuma de Chetumal, siempre enfocados en brindar el mejor servicio a nuestros clientes, se estableció un taller interno de refrigeración que atiende las necesidades de todos los socios comerciales que cuentan con uno o más enfriadores otorgados por la empresa, como apoyo para la venta a detalle de nuestros productos.

El auxiliar de servicios tiene a su cargo la coordinación de actividades del taller de refrigeración, que en conjunto al taller de mecánica, forma parte integral del área de mantenimiento y servicios generales de la Distribuidora Cuauhtemoc Moctezuma de Chetumal.

La importancia de que el taller de refrigeración brinde el mejor servicio posible, radica en el hecho de que los enfriadores son la herramienta principal para la distribución de nuestros productos, ya que por sus características particulares, la cerveza necesita ciertas condiciones especiales para que su sabor y frescura se conserven y se disfruten en su punto idóneo.

La coordinación del taller de refrigeración, consiste en organizar las diversas actividades y tareas que la cuadrilla de técnicos deberá realizar en el transcurso del día, para atender todos los reportes de falla en equipos que hayan sido notificados.

Para la atención de los diversos reportes, se cuenta con un equipo interno de 3 técnicos especializados en equipos de refrigeración comercial y un vehículo con chofer designado para el traslado de los equipos según requiera cada caso particular.

La cuadrilla de refrigeración es también la encargada de realizar el traslado e instalación de enfriadores, en cumplimiento de las solicitudes de equipamiento a negocios. Su labor consiste en realizar una revisión previa del enfriador que se desea instalar para comprobar su correcto funcionamiento. Una vez en el negocio donde se ubicará el enfriador, realiza una revisión del local para comprobar que cuente con las condiciones requeridas como el voltaje y que la instalación eléctrica sea adecuada y otros factores que puedan afectar el rendimiento del equipo.

El auxiliar de servicios es quien realiza la asignación de los trabajos de reparación entre los 3 técnicos disponibles y, adicionalmente, supervisa que los trabajos terminados hayan sido realizados adecuadamente revisando que el equipo se encuentre limpio, que la reparación se realice en el tiempo requerido, que a cada equipo se realice trabajo de pintura interior y/o exterior según requiera y finalmente, se encarga de programar con el chofer la fecha de entrega del equipo de enfriamiento reparado.

El taller de refrigeración, brinda el servicio de reparación y mantenimiento a todos los equipos de refrigeración que se encuentran instalados en el mercado y dada la cantidad de enfriadores activos, las solicitudes de reparación requieren ser atendidas en forma ordenada y ágil para cubrir la mayor cantidad de servicios en el menor tiempo posible, pues el equipo de enfriamiento es la principal herramienta de trabajo del cliente detallista, pues es este, el que prepara al producto antes de ofrecerlo al consumidor final.

Para el desarrollo de esta actividad, se aplicaron principios de logística pues la tarea primordial de esta área, es el traslado de los equipos de enfriamiento que fueron atendidos en el taller de refrigeración y están listos para entrega, así como para la entrega y retiro de equipos que sean requeridos. Para esto se consideran factores como: el tiempo de recorrido que toma llegar al negocio, cantidad de materiales a mover, personal disponible, etc.

En complemento a lo anterior, se requiere conocimiento sobre el manejo de recursos humanos, dado que es claro que el trabajo lo realiza personal que tiene que ser organizado de tal forma que brinden los resultados esperados con el nivel de calidad en el servicio establecido para tales fines.

Control de almacén.

Como para las demás actividades comerciales de la empresa, para el proceso de equipamiento de negocios es importante tener una base de datos confiable que contenga la información de las existencias en el almacén de los materiales dispuestos para tal fin. Es por lo anterior que el auxiliar de servicios tiene como otra de sus tareas el llevar un estricto control, en coordinación con el encargado del almacén, de los bienes y materiales destinados para el equipamiento de negocios.

Entre los bienes que se encuentran bajo el control del auxiliar de servicios, se incluyen los equipos de enfriamiento y mobiliario, además de diversos tipos de elementos publicitarios y otros artículos como las refacciones e insumos necesarios para la reparación de los equipos de refrigeración.

Considerando lo anterior, se estableció para el control de los inventarios que, antes de que cualquier material salga del almacén, siempre que se cuente con el debido soporte, el auxiliar de servicios debe realizar el registro de una solicitud de suministro correspondiente para el almacén, así como notificar al encargado (almacenista) para que atienda dicha solicitud. Una vez que fue registrado el pedido, el responsable de almacén debe surtir la lista de materiales que fueron designados y simultáneamente, se actualiza el stock para que el inventario físico concuerde con el stock que reporta el sistema.

De esta manera, la información de existencias que muestra la base de datos siempre se encuentra actualizada, y dado que esta base de datos se consulta constantemente por varios departamentos de la empresa, es de gran importancia que los datos que contenga siempre se consideren confiables, por lo que es obligación, tanto del almacenista como del auxiliar de servicios, el mantener la día la información para que no influyan de manera incorrecta en la toma de decisiones.

Para llevar a cabo esta actividad, se aplican los principios de contabilidad por ejemplo para llevar registro de las entradas y salidas de materiales del almacén, y procesos administrativos como el manejo de inventarios y control de existencias así como desarrollar el proceso más efectivo para un manejo eficiente de almacén.

Validar y actualizar bases de datos.

Como auxiliar de servicios, se deben realizar revisiones constantes de la información que contiene el sistema de administración, como por ejemplo, el detalle de equipos de enfriamiento o mobiliario instalado en cada uno de nuestros clientes.

Estas revisiones son muy importantes pues es común encontrar diferencias entre la información que contiene el sistema y los materiales que el cliente tiene físicamente en su negocio. La importancia de mantener actualizada esta base de datos radica en que sirve como base para el cálculo de la productividad de nuestros clientes así como para el adecuado control de los materiales instalados y disponibles en almacén.

Esta tarea consiste en que al detectar alguna desviación en los datos, se procede a actualizar el sistema con el registro de los equipos de enfriamiento, elementos publicitarios o mobiliario, cuando se detecta que uno de estos materiales no está incluido en la base instalada del negocio. Otro tipo de modificación, es la corrección de datos como el número de serie o modelo de los equipos de enfriamiento instalados en el negocio. En el caso del mobiliario, puede ser corregida la cantidad o tipo de materiales con los que cuenta el cliente.

Para el cumplimiento de esta labor es necesario realizar un inventario físico de los materiales con los que cuenta cada cliente y se compara contra lo registrado en la base de datos. De encontrarse alguna diferencia, se realiza una investigación en los registros para determinar el flujo de los materiales y una vez que se cuenta con el debido soporte documental, se complementa el registro del cliente para actualizar lo que se denomina como base instalada, lo cual básicamente es el reporte detallado con descripción y cantidades de los materiales que la empresa asignó al cliente en cuestión bajo concepto de comodato.

Una vez que se realizó la actualización de la base de datos, el proceso se concluye con la elaboración y firma de un nuevo comodato que contiene toda la información nueva y este se anexa al expediente del cliente.

Como persona responsable de esta actividad, me sirvieron de apoyo el manejo de programas con hojas de cálculo y la capacidad de análisis de datos que se ejercita constantemente durante todo el transcurso de la carrera de Sistemas Comerciales.

Gerente de Servicios Generales.

Dada la experiencia ganada durante mi labor como coordinador de imagen y enfriamiento (auxiliar de servicios) por lapso de casi 3 años y gracias a los buenos resultados obtenidos de mi trabajo, en noviembre de 2008 fui considerado para cubrir de manera interina el puesto de Gerente de Servicios Generales.

Fui considerado como interino, ya que esta área en particular requiere de gran diversidad de conocimientos técnicos en aspectos que no son propios de mi carrera, pues en este departamento lo común es atender reparaciones de vehículos, trabajos de electricidad, plomería, etc.

Descripción del puesto: Gerente de Servicios Generales.

El gerente de servicios generales es la persona responsable de mantener en óptimas condiciones a toda la flota de vehículos utilizados en la operación diaria de la empresa y es también el encargado de la conservación en general de las instalaciones de la Distribuidora Cuauhtemoc Moctezuma de Chetumal.

Para el cumplimiento de sus tareas designadas y para la atención de los diferentes trabajos que se requieren, el gerente de servicios tiene a su cargo las áreas de: taller mecánico, taller de refrigeración, electricidad, hojalatería y pintura, intendencia y jardinería. Que en total forman una cuadrilla de mantenimiento de 15 personas.

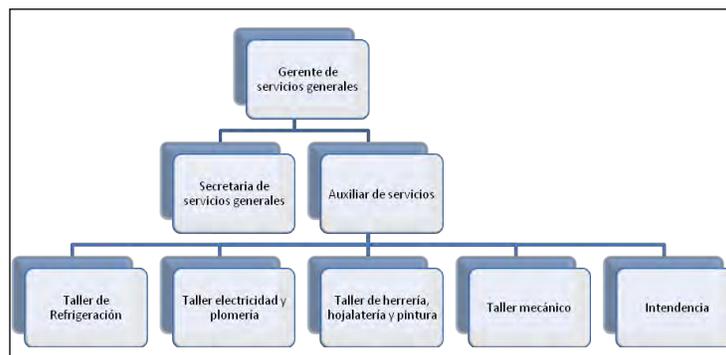


Fig. 8 Organigrama del área de mantenimiento.

El taller mecánico brinda servicio de mantenimiento preventivo y trabajos correctivos según se requiera, a todos los vehículos utilizados en la operación habitual de la empresa. Esta flota vehicular incluye montacargas, motocicletas, camionetas livianas y camiones a diesel los cuales forman la flota principal para el reparto de nuestros productos.

En el caso particular del taller de refrigeración, está encargado de apoyar con el mantenimiento preventivo de todos los equipos de aire acondicionado instalados en el edificio de la empresa, así como los trabajos correctivos que se requieran, lo anterior es adicional a la reparación y mantenimiento de los equipos de enfriamiento instalados en el mercado.

El área de electricidad es la responsable del mantenimiento al sistema eléctrico y de iluminación de toda la empresa. Así mismo este departamento colabora con la instalación de anuncios luminosos en aquellos negocios para los que se le autorice este elemento publicitario, se encarga del mantenimiento de los anuncios ya instalados reportados con mal funcionamiento y finalmente, apoyan con la instalación de alumbrado en eventos especiales en los que la empresa participa, ej. La instalación eléctrica e iluminación en el stand de la empresa en la feria expo sur.

El taller de hojalatería y pintura atiende los trabajos de mantenimiento preventivo y trabajos correctivos de estos rubros en toda la flota de vehículos al servicio de la empresa. Adicionalmente realiza los trabajos de herrería y soldadura que se requieran.

Finalmente, el área de intendencia y jardinería es la encargada de mantener limpias todas las áreas, interior y exterior de la empresa.

La labor del gerente de servicios consiste fundamentalmente en coordinar las actividades diarias de todas las áreas y talleres listados en párrafos anteriores, conforme los requerimientos de la empresa.

Diariamente se elabora un reporte que contiene principalmente:

- Listado de las fallas o desperfectos que detectan los choferes en los vehículos que tienen asignados a su cargo.
- Lista de reportes relativos a reparación de cortinas con mal funcionamiento, diablitos dañados, etc.
- Lista de reportes de anuncios luminosos que presentan falla.

Dicho reporte lo recibe el gerente de servicios, quién lo revisa detalladamente, asigna las tareas al taller que corresponda y en complemento, realiza un monitoreo del avance de todos los trabajos de mantenimiento que se encuentran en proceso y se encarga de hacer cumplir la fecha compromiso establecida para su término.

Con la finalidad de no generar atrasos en la realización de los diversos trabajos de mantenimiento, otra de las tareas en este departamento es, asegurar que el personal operativo siempre cuente con las herramientas y los materiales necesarios para llevar a cabo todo trabajo que se le encomiende, así mismo debe cerciorarse que las cantidades de materiales que sean solicitados, correspondan en proporción al trabajo que será realizado.

Para lo anterior, la oficina de servicios generales cuenta con el apoyo de 1 persona que se dedica a atender las solicitudes de compras y una secretaria que es la encargada de realizar la documentación correspondiente, así como llevar el control debidamente archivado y con el soporte documental de todos los trabajos que se realizan y solicitudes de compra que se atienden vía este departamento.

El gerente de servicios generales también es el encargado de llevar el control del consumo de los combustibles para todos los vehículos propiedad de la empresa, para lo cual realiza un monitoreo diario del rendimiento del combustible de cada vehículo y elabora un reporte que es presentado a la dirección de la empresa.

La gerencia de servicios generales también brinda apoyo para la realización de eventos masivos con el personal operativo para actividades como:

- Supervisión de instalaciones eléctricas.
- Transporte y mantenimiento general de los equipos o vehículos que serán requeridos durante la realización del evento.
- Participa directamente en la logística necesaria antes y después del evento.

El Gerente de Servicios también mantiene contacto frecuente con los diversos proveedores con los que la empresa trabaja a fin de mantener una buena relación productiva, especialmente en los casos en que se contrata algún taller o proveedor externo para que atienda algún trabajo. Se debe tener especial atención con los tiempos de entrega de los trabajos terminados y otros aspectos como compras a crédito de los materiales o negociaciones para obtener descuentos o un precio especial por volumen de compra.

El puesto de Gerente de Servicios Generales es considerado de los más demandantes por la amplitud de áreas con las que interactúa, pues prácticamente atiende a toda la empresa, además de que el factor tiempo es de vital importancia pues todos los trabajos sin excepción se deben atender con el menor tiempo de respuesta posible.

Además de lo anterior, el puesto requiere que la persona a cargo esté familiarizada con cada aspecto de las labores inherentes al departamento de mantenimiento, en otras palabras, dado que es quien decide como deberá ser atendido el trabajo, necesita tener una clara noción de cómo funcionan y como se llevan a cabo los trabajos de todos los talleres internos.

Contar con este conocimiento no implica necesariamente saber realizar el trabajo en el aspecto práctico, la importancia de este tema radica en el entendimiento general del área para que haya un correcto flujo de información entre los involucrados y el cumplimiento de las tareas asignadas, así como también el poder dar seguimiento apropiado al proceso de trabajo. Por ejemplo, si el Gerente de Servicios va a supervisar algún trabajo que esté en proceso en el taller mecánico, es por supuesto necesario saber cómo poder comunicarse con los mecánicos con los términos propios del área, identificar las partes de los vehículos por su nombre apropiado, entender cómo funcionan los vehículos para poder dar instrucciones al personal sobre las actividades que

realizarán para corregir el desperfecto e incluso, con el dominio apropiado del tema, llegar a determinar un diagnóstico inicial sobre los vehículos.

Es posible afirmar también que, el entender el trabajo ayuda para establecer el alcance técnico de los distintos talleres y con base a esto, saber identificar en que situaciones es necesario apoyarse con un taller o proveedor externo para poder cumplir en tiempo y forma con el trabajo requerido, y esto aplica para todos los talleres de la empresa.

El estar encargado de esta área, me demandó aprender sobre muchos temas complejos, aún más por no contar con la mínima experiencia previa con ellos. Dado lo anterior, para poder desempeñarme apropiadamente en este puesto, fue necesario que participe activa y frecuentemente en actividades de tipo operativo relativos a la operación diaria de la empresa.

La designación como responsable del departamento de servicios generales resultó, en lo particular, como una de las experiencias más valiosas en el aspecto profesional, pues aprendí sobre muchos temas totalmente nuevos para mí, pero puedo decir que los principales beneficios profesionales que obtuve fueron:

- Desarrollar mi habilidad en el manejo de personal, dado el incremento de personas a mi cargo y en complemento aprendí a obtener los resultados requeridos con el personal disponible, aprovechando las características particulares de cada elemento.
- Fortalecer mi capacidad para la negociación, dado el contacto directo con proveedores de diferentes bienes y servicios.
- Ejercer en la práctica los conceptos de logística, dada la cantidad y diversidad de tareas a realizar en un día y muchas veces, con el tiempo y/o personal limitado.
- Otro aspecto que considero importante fue el desarrollar mi capacidad para trabajar bajo presión, dado el nivel de exigencia y responsabilidad que tiene el área de mantenimiento.
- Fortalecí mi capacidad de análisis de problemas y toma de decisiones.

En lo personal considero que el periodo de tiempo en que me desempeñé en este puesto, fue valioso como proceso de aprendizaje y como un reto muy peculiar al ser egresado de una carrera con un perfil enfocado a otro tipo de actividades. Al mismo tiempo puedo asegurar que, gracias a la versatilidad con la que fue creada la Licenciatura de Sistemas Comerciales, misma que se trasmite a cada estudiante y que cada uno de nosotros desarrolla de manera individual, así como la preparación teórica que recibimos en el transcurso de la carrera, es que pude desempeñarme decorosamente en el puesto de Gerente de Mantenimiento.

Como mencioné anteriormente, el puesto de Gerente de Servicios se considera como uno de los puestos más demandantes y donde necesariamente se requiere contar con la preparación teórica y práctica que se requiere para supervisar y llevar a cabo apropiadamente los trabajos de mantenimiento general de una empresa grande como es la Distribuidora Cuauhtemoc Moctezuma de Chetumal.

De acuerdo a los comentarios recibidos, la percepción es que durante el lapso en que estuve como responsable del área realicé un buen trabajo, pero debo reconocer que hubo varios aspectos en los que me vi superado por no contar con la preparación especializada requerida, pues el departamento de mantenimiento demanda que la persona que se encuentre a cargo cuente con una preparación en las ramas de la Ingeniería mecánica o eléctrica, pues así está definido en el perfil del puesto.

En este caso, el haber cursado la carrera de Sistemas Comerciales, Licenciatura diseñada para desarrollar otro tipo de habilidades y ejercer en un ambiente práctico diferente, puede verse como un obstáculo importante para no conseguir el quedar fijo en un puesto tan importante dentro de esta empresa.

Ahora bien, es precisamente por la preparación que me brindó mi Universidad, que puedo dar un tratamiento diferente de la situación por la que pasé, y es por esto que no percibo como un fracaso el hecho de que fue breve el tiempo en el que ocupé este puesto, más bien, acepto que por mi falta de experiencia cometí varios errores, pero también considero que aproveché al máximo una oportunidad de aprendizaje que se me presentó y que conservaré como una valiosa experiencia.

Como dijo el ex beisbolista Yogi Berra: “El fracaso es una gran experiencia de aprendizaje. Te enseña humildad. Te enseña a trabajar más duro y sirve también como un poderoso motivador”.

Posterior a dos periodos como Gerente de servicios generales y auxiliar de servicios de refrigeración e imagen, al interior de la empresa se realizaron algunos cambios de puesto procurando precisamente mantener o mejorar el grado de calidad en el servicio a clientes, tanto internos como externos.

Es entonces que, posterior a esta re organización interna, fui asignado al departamento de ventas como encargado de **Activación de programas, Coordinación de mercadotecnia y Cobertura**. Puesto al que fui asignado a finales de septiembre de 2011.

Ésta área interactúa directamente con los departamentos de Ventas, Negocios estratégicos y con el Auxiliar de servicios de imagen y enfriamiento. De acuerdo a la organización actual, esta oficina depende del departamento de ventas y tiene como jefe inmediato al Subdirector comercial. Fig. 9

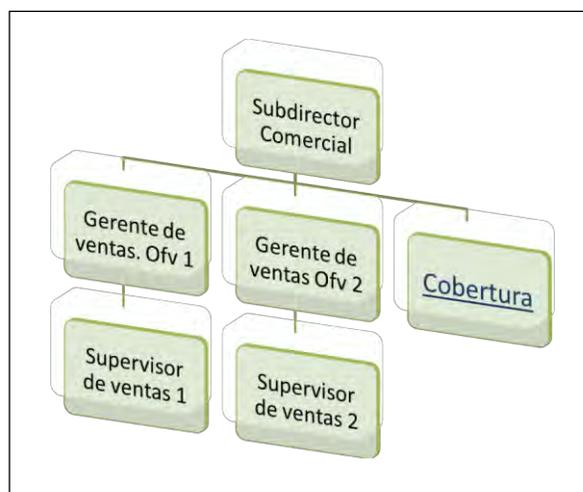


Fig. 9

La función principal de este puesto es generar reportes de ventas con la ayuda del programa B.I. (Business Intelligence) que incluyen varios tipos de información con el detalle y formato que requiera el solicitante de dicho reporte, esto de acuerdo a las variables que se definan para cada caso en particular.

La información que se recopila, se analiza y posteriormente se presenta al departamento de ventas y al área de Negocios estratégicos. El reporte que se elabora, sirve a dichos departamentos como respaldo en el proceso de toma de decisiones relativas a ventas, comercialización y desarrollo de clientes.

Para exponer una idea más clara respecto a en qué consiste el cargo que actualmente estoy desempeñando, a continuación se realizará una descripción más detallada de las actividades asignadas.

Seguimiento de avisos en el sistema "ECC".

Esta actividad consiste en monitorear las solicitudes de equipamiento a negocios que se encuentran registradas en el sistema de ayuda ECC, que es la versión actualizada del sistema SAP R/3.

Estos reportes son básicamente los requerimientos que plantea el cliente y que el departamento de ventas se encarga de revisar y analizar considerando la situación particular de cada negocio. Este análisis es necesario para que la decisión que se tome, sea la más apropiada para la situación.

Las solicitudes que el departamento de ventas considere proceden, son turnadas con la persona a la que corresponde dar el visto bueno definitivo y en caso de que todo transcurra sin cambios, es entonces que se encargan de capturar en el sistema el aviso de solicitud de materiales, el cual debe incluir los datos particulares del negocio, cantidad y descripción de los materiales a entregar, así como especificar los detalles de la operación, por ejemplo, que los materiales que se enviarán son por la apertura del negocio.

El encargado de cobertura, revisa que cada una de las solicitudes capturadas cuenten con toda la información que se requiere y si determina que no hay datos faltantes, procede a enviar una notificación con todos los detalles de la operación que se va a realizar vía sistema SAP R/3 y correo electrónico al encargado de almacén y auxiliar de servicios, quienes son los responsables de surtir los materiales y programar la entrega de los bienes respectivamente.

Para llevar a cabo esta actividad se requiere de un manejo fluido del sistema interno SAP y del Excel para llevar un control eficiente de los reportes que se registren.

Elaboración de reportes de ventas.

El área de cobertura realiza periódicamente 5 distintos reportes de ventas:

1. Reporte de venta diaria.- Este se utiliza como referencia para realizar comparativos entre la información que reporta almacén y la liquidación de ventas. Como su nombre indica, este reporte incluye los montos de venta que se realizaron en un día y se requiere que se presente ordenado por la variable ruta de reparto, así mismo se deben detallar las cantidades, en cajas, entregadas de cada SKU (marca y presentación) incluido en nuestra cartera de productos.
2. Reporte general de ventas.- Este documento lo requiere el departamento de negocios estratégicos y concentra las ventas totales en cajas de nuestra cartera de clientes. Para mantener actualizada la información que contiene este reporte, se elabora 2 veces por semana y debe incluir a todos los clientes registrados en la cartera.
3. Cálculo de apoyos. La empresa destina un fondo especial para algunos negocios considerados como estratégicos. Estos apoyos se otorgan en especie y su monto varía de acuerdo al volumen de compra del mes de cada cliente incluido en este grupo. Este reporte se realiza en periodos mensuales y su elaboración requiere una serie de cálculos y análisis por parte del encargado de cobertura. La información final se presenta al área de ventas y comercialización. La información se cuantifica en cajas y para fines informativos, también se calcula su equivalente en dinero.
4. Reporte de ventas, negocios estratégicos.- Este reporte se elabora de manera mensual e incluye las estadísticas de compra del grupo de negocios que se clasifican como estratégicos. Este reporte muestra el volumen total de cajas que compró cada cliente de la lista, detallando también, las cantidades que adquirieron de cada sku de nuestro catálogo de productos. Con la misma tabla de datos se realiza el cálculo de cuanto equivale en moneda el monto total de cajas vendidas en el periodo. Posteriormente se generan gráficos y se calculan los datos estadísticos ya definidos. La información concentrada se le entrega al subdirector comercial y este lo estudia para posteriormente presentarlo a la dirección de la empresa.

Para llevar a cabo esta tarea, se requiere que la persona encargada haya tomado el curso para el manejo del sistema de ayuda denominado BW y tener también un manejo fluido del Excel, para elaborar las distintas tablas de datos.

Coordinador de mercadotecnia.

Esta actividad se realiza cada vez que se lanza una promoción al mercado, aunque también se puede manejar el caso de lanzar 2 promociones de manera simultánea.

Durante la activación de las promociones, se tiene asignada la tarea de organizar y monitorear todo el proceso, desde la salida del almacén de los materiales promocionales hasta cuando el cliente recibe los artículos en el punto de venta. También se debe supervisar que el personal de preventa coloque el material promocional, ejemplo pop y lonas, en la fachada de los negocios así como en el interior, siempre buscando la posición donde sea más visible y la imagen tenga mejor impacto.

Para un mejor control de las promociones, se tienen que realizar constantemente revisiones de la documentación del almacén para asegurarse que no existan desviaciones y que las existencias disponibles concuerden con el inventario que se lleva por sistema.

Adicional a lo mencionado, también se elabora un expediente en el que incluye el detalle de la cantidad de artículos que recibió del almacén así como los formatos de respaldo, se registra también las fechas y montos de los depósitos en efectivo que realizan para la liquidación de la venta del día y si hubiera devoluciones al almacén de algún artículo que se encuentre defectuoso. Con toda la información concentrada y organizada, semanalmente se envía un reporte a los gerentes de ventas y subdirector comercial, para que se mantengan al día con el estatus de la promoción y también puedan realizar alguna modificación de la misma, como por ejemplo agregar más clientes participantes.

Para un correcto manejo de esta información, es necesario que el encargado cuente con conocimientos básico de contabilidad y manejo de inventarios. También es de utilidad el saber manejar el Excel para organizar toda la información en hojas de cálculo ya que esto facilita sustancialmente su manejo.

Revisión de mercado.

Esta actividad consiste en hacer visitas al mercado para realizar revisiones de los siguientes puntos:

- Condición de la imagen de fachada.
- Condición y validez del material publicitario (pop, lonas) instalado.
- Mercadeo de producto.
- Contaminación de enfriadores.
- Reporte de falla en enfriadores.

La revisión del mercado se realiza semanalmente y se aplica en target groups distintos, cuyos integrantes se eligen al azar, por lo menos tres de cada ruta de preventa y se continúa hasta completar una visita al total de nuestros clientes.

Para obtener un resultado más real, no se notifica el nombre de los negocios donde se realizará la visita a modo de que la revisión se realice en las condiciones normales en que opera el cliente. De lo contrario, se estima que si los clientes estuvieran enterados de que serán visitados, podría alterar la veracidad de los datos.

Con toda la información recopilada, se arma un reporte de la visita en el cual se incluyen fotos de la fachada del local y de los demás elementos a evaluar, los comentarios que el cliente expresa y reportes adicionales como alguna solicitud o reportes de falla en su enfriador.

El encargado de cobertura también debe anexar comentarios sobre todos los detalles que haya percibido durante la revisión, por ejemplo, si encontró instalado material publicitario que corresponde a una promoción que ya concluyó, si se detectó un enfriador contaminado mencionar con que productos, el mercadeo de nuestros productos, etc.

Una vez que este reporte cuenta con todos los elementos requeridos, se envía en primera instancia a los gerentes de ventas, pues el cumplimiento de los puntos antes mencionados les sirve como base para la toma de acciones en respuesta a las observaciones que se hicieron.

Esta actividad requiere el estar familiarizado con la operación normal de la empresa, esto es, conocer detalles como la ubicación de los negocios, saber distinguir entre los diferentes modelos de enfriadores y prestar atención a los detalles.

CAPITULO IV

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusión general.

Para la mayoría de las personas, es al momento de estudiar la Universidad cuando se define o se descubre que es lo que queremos hacer con nuestra vida, pero una vez que se inicia el camino, puede ser difícil lograr cambiar el rumbo que nos hemos fijado. Es decir, hasta que estás en tiempo y posibilidad de estudiar una carrera, decides cual es la profesión más adecuada para ti.

Ya en la realidad, es un hecho conocido lo común que resulta el que muchos de los egresados de nivel superior se incorporen al mundo laboral realizando actividades muy distintas a lo que estudió en la carrera. Por lo que debes prepararte teniendo en mente que en el mundo “real”, en el ambiente laboral y de los negocios, el único aspecto constante es el cambio.

Cambia el número de habitantes, el tipo de productos que buscan, los servicios que necesitan, cambian los gustos, las modas, cambia la demanda por una marca o producto, etc. Por lo que hay que prepararse teniendo en mente ejercitar la capacidad de adaptación a los cambios y la visión para encontrar en ellos áreas de oportunidad para nuestro desarrollo personal y profesional.

Conclusiones particulares.

El enfoque es importante.

Como estudiantes nos acostumbramos a “repartir” equitativamente el tiempo entre las cuatro o seis materias y las actividades complementarias que llevamos por semestre, y te concentras en ellas de acuerdo a tu horario de clases. Pero una vez que te incorporas a la vida laboral es común que tengas que atender varias tareas e incluso desempeñar distintos roles de manera simultánea. Por lo que en lugar de dividir el tiempo en partes iguales, es importante que aprendas a priorizar actividades pero sin perder de vista los objetivos que te hayas fijado. En el ámbito laboral te será muy útil la capacidad de priorizar tus tareas y organizar tu día bajo un plan de trabajo.

Define tus objetivos.

El plan de estudios de la carrera fue diseñado para capacitar a los estudiantes de Sistemas Comerciales para poder realizar varias de las tareas relacionadas a la administración de una empresa o negocio, pero hay que considerar el hecho de que las empresas ya establecidas, dependiendo del tamaño de estas, pueden contar con una persona o incluso un departamento completo que se encargue de atender aspectos como por ejemplo: la contabilidad, el control del almacén, distribución del producto, actividades publicitarias, etc. Por lo que si formas parte de una empresa o dependencia de gobierno te encontrarás con el hecho de que el campo de acción de un egresado puede verse limitado a participar en sólo alguna de las áreas o en sólo una parte de los procesos de las empresas u oficinas.

La única y mejor manera de poner plenamente en práctica todo lo visto durante la carrera, es con el desarrollo de la idea, puesta en marcha y administración de un proyecto de negocio propio.

Entonces, define tus aspiraciones profesionales, establece tus metas y, sobre todo, trabaja para alcanzarlas.

Cambia tu mentalidad.

Si trabajas durante algún tiempo para alguien, ya sea empresa, dependencia de gobierno o un particular, puedes llegar a pensar que es la empresa o el gobierno quién te debe algo más que el salario que recibes sólo porque tal vez llevas trabajando varios años ahí o simplemente porque diariamente inviertes mucho tiempo en la oficina.

En la iniciativa privada es difícil que tomen en cuenta el tiempo que permaneces en la oficina y se enfocan a los resultados reales y medibles de cada empleado para evaluar su desempeño.

Si aspiras a un mejor sueldo, un puesto de mayor jerarquía u otra clase de reconocimiento profesional, es mejor hacer uso de las herramientas que brinda la carrera para encontrar esa área de oportunidad en la que sólo tú puedas aportar algo para el crecimiento de la empresa.

Ahora que si tu objetivo se orienta a iniciar tu propio negocio y llevarlo al éxito, entonces cambia la idea de quedarse en la zona de confort con un trabajo con actividades definidas y horario fijo, por el de tomar el riesgo de emprender, puedes incluso iniciar con algo de medio tiempo o en fines de semana aprovechando alguna de tus habilidades para generar un ingreso extra. Si tienes el deseo de sobresalir en los negocios, explota al máximo tus capacidades y busca tu oportunidad en donde haya algo que puedas aportar para satisfacer una necesidad.

Las oportunidades de iniciar un negocio pueden ser tan amplias como nuestra capacidad de visualizarlas, ya que nuestro municipio basa su actividad económica en lo que genera el gobierno estatal y municipal, dejando al comercio de bienes y servicios como el área de oportunidad más importante para la generación de nuevos negocios.

En lo particular considero que lo ideal para todos los egresados de la Licenciatura en Sistemas Comerciales, sería el lograr emprender nuevas empresas que proporcionen los bienes y servicios que sirvan para satisfacer las necesidades y los gustos del mercado en la ciudad de Chetumal y municipio de Othón P. Blanco. Después de todo, aquellos que eligen estudiar la carrera es porque tienen gusto y vocación para el comercio, además de que es de mayor beneficio para la región el generar nuevas fuentes de empleo.

No te conformes con ser promedio.

Mientras estudias la carrera, por falta de organización o compromiso, tal vez se arraigue la idea de que mientras obtengas la calificación mínima aprobatoria más adelante tendrás otra oportunidad de obtener una mejor. También es común postergar la realización de las tareas provocando que termines obligado a hacer trabajos con el tiempo muy limitado, con las consecuencias que ya conocemos.

En el mundo laboral y de los negocios, el nivel de exigencia puede superar fácilmente a aquellos que se aferran en hacer sólo lo suficiente y es cuando sobresalen las personas con la capacidad de hacer las cosas diferentes y con las habilidades que lo hacen diferenciarse del empleado o del empresario promedio.

En lugar de solo hacer lo mínimo indispensable, siempre busca sobresalir por tu capacidad de concretar las tareas que te asignen en el trabajo, alcanzar las metas que te propongas como emprendedor y como empresario siempre cumplir los compromisos con tus clientes.

No temas al fracaso.

A manera particular considero que he encontrado la mejor descripción del concepto del fracaso en el libro “Padre pobre, padre rico”, y me gustaría compartir el punto de vista del autor y empresario Robert Kiyosaki:

“Cuando estuve en la escuela, fui castigado por cometer errores. En la escuela, aprendí emocionalmente a temer el cometer errores. El problema es que en el mundo real, las personas que salen adelante son las personas que cometen una mayor cantidad de errores y que, sobre todo, aprenden de ellos”.

Recomendaciones

- Fomentar un mayor acercamiento entre los estudiantes y el sector productivo y procurar que durante este lapso de tiempo se realicen actividades efectivamente relacionadas con su carrera que favorezcan la puesta en práctica de lo que se imparte en las aulas.
- Fomentar desde los primeros semestres de la carrera el ejercicio de la creación de nuevas ideas de negocio, con la innovación o creación de bienes y servicios.
- Coadyuvar de manera más enérgica para que sea más frecuente el lanzamiento de proyectos productivos por parte de los alumnos emprendedores.
- Brindar al alumno que cursa la Licenciatura en Sistemas Comerciales, la posibilidad de especializarse en el manejo de medios de comunicación y programas de diseño gráfico.
- Reforzar el nivel educativo de nuestra carrera agregando materias como relaciones públicas e imagen pública.
- A los compañeros en general, la recomendación principal es: **Invierte en ti mismo**. Sigán preparándose, compra libros, adquiere cursos “online” o toma cursos presenciales sobre los temas que sean de tu interés particular o aquellos que te sean de más utilidad en tu centro de trabajo o para emprender un proyecto de negocio triunfador.

La recomendación para los estudiantes es no sólo se concentren en alcanzar metas sino superar las expectativas. Que aprovechen al máximo todos los recursos que aporta la Universidad para nuestra educación. La Universidad de Quintana Roo cuenta con una biblioteca, centro de cómputo, idiomas e instalaciones deportivas de gran calidad, una facultad nueva, maestros bien preparados etc. En resumen, se tiene al servicio de los estudiantes toda una infraestructura que también seguirá creciendo a la par del prestigio de nuestra Universidad.

El fin último de toda esta inversión es que los egresados de esta casa de estudios reciban el reconocimiento profesional que se merecen y que tanto en los alumnos, ex alumnos, personal docente y todo el personal que engrandece esta institución, permanezca arraigado el orgullo de pertenecer a la Universidad de Quintana Roo.

Bibliografía

1. www.uqroo.mx
2. Ley orgánica de la Universidad de Quintana Roo.
3. www.entrepreneur.com
4. www.canicerm.org.mx Página de la Cámara Nacional de la Industria Cervecera y de la Malta.
5. García Fuentes Marisol. Saca el emprendedor que llevas dentro. *Entrepreneur*. Marzo 2014, Vol. 22, no. 03, p. 28 – 32.
6. David, F. (1999). "Conceptos de Administración Estratégica" 9º Edición. Editorial Pearson Prentice Hall.
7. Kotler, F, "Dirección de Mercadotecnia". (1999). 9º Edición. Editorial Pearson.
8. Ghemawat, P. (1999). "La Estrategia en el Panorama del Negocio". Editorial Pearson.
9. Sapag Chaín, N. (2001). "Evaluación de Proyectos de Inversión para la Empresa". Editorial Prentice Hall.
10. Baca Urbina, E. (2001). "Evaluación de Proyectos". Editorial Mc Graw Hill.
11. Longenecker, J., Moore C., Petty W. (2001). "Pequeñas y Medianas Empresas Familiares". Editorial Thomson Internacional.
12. Sánchez A. y Cantú H. (2000). "El Plan de Negocios del Emprendedor". Editorial Mc. Graw Hill.
13. Lambing P. y Kuehl C. (2000). "Empresarios Pequeños y Medianos". Editorial Prentice Hall.
14. Hernandez H, A. (2001). "Formulación y Evaluación de Proyectos de Inversión". Editorial Ecafsa.
15. De Saite-Marie, G. "Dirigir una PyME". (1995). Editorial Paidos. España.
16. Thompson-Strickland.(2004). "Administración Estratégica". Editorial Mc Graw Hill. México.
17. W. Hill; Jones, G. (2005). "Planeación" 6º Edición. Editorial Mc Graw Hill Interamericana.
18. Mintzberg, H. (1991). "El Proceso Estratégico". 2º Edición. Editorial Prentice Hall. Hispanoamérica S. A. México.

19. Sallenave, Jean Paul. (1994). "La Gerencia Integral". Editorial Norma. Colombia.
20. Gómez Ceja, G. (1999). "Planeación y Organización de Empresas". Editorial Mc Graw Hill.
21. Garcia Valencia, M. (2001). "Fundamentos de Administración". Editorial Trillas.
22. Kinnear, T; Taylor, J. (2004). "Investigación de Mercados". Mc Graw Hill Interamericana S. A. Bogotá Colombia.
23. Kotler, P; Amstrong, G. (2003). "Fundamentos de Marketing" Editorial Pearson Educación. México.
24. Czinkota, M; Kotabe, M. (2005). "Administración de Mercadotecnia". 2ª Edición. Editorial Pearson Educación. México.
25. Mercado, S. (1997). "Mercadotecnia Programada: Principios y Aplicaciones para Orientar la Empresa Hacia el Mercado" McGraw Hill Interamericana. S.A. México.
26. Toffler, A; Betsi-Ann. (2002). "Diccionario de Mercadotecnia". Mc Graw Hill Interamericana. S. A. México.
27. Russow Lloyd, C; Terpstra Vern. (2003). "Mercadotecnia Aplicada". Editorial Norma. S. A. México
28. Sallenave, J P. (2000). "Gerencia y Planeación". Editorial Norma S. A. México.
29. Cohen, W. (2004). "Plan de Mercadotecnia" 3ª Edición. Editorial Pearson. México.
30. González, A. (1993). "Finanzas en Administración". Editorial Interamericana. México.
31. Velásquez, G. (1980). "Proceso Administrativo". Editorial S. E. Costa Rica.
32. Zapata, J. (1983). "Administración Financiera" Editorial Una. Caracas Venezuela.
33. Estrada, S. (1983) "Introducción a la Administración" Editorial Una. Caracas Venezuela.
34. McCarthy, J; Perreult William. (2000). "Marketing Planeación Estratégica" Editorial Pearson.
35. Fischer, L, Espejo, J. (2000) "Mercadotecnia". 3ª Edición. Editorial Pearson.
36. Kotler, P. (1999). "Dirección de Mercadotecnia". 8ª Edición. Editorial Prentice Hall.
37. Kotler, P. (1999). "Dirección de Marketing, Conceptos Esenciales". Editorial Prentice Hall.
38. Kotler, P. (2000) "El marketing según Kotler". Editorial Paidós.
39. Kotler, P. (2000) "Marketing Management". Editorial Prentice Hall.

40. Levy, A. (1998). "Marketing avanzado" Editorial Granica
41. Dolan, R. (2003). "La esencia del marketing" Editorial Norma
42. Millar; Tujela (2004). "Manejo efectivo de clientes clave" Editorial Grijalbo
43. Levitt, T. (2000). "Marketing Miopía". Editorial HBR
44. Wilensky, A. (1998). "Marketing estratégico". Editorial Tesis
45. D. Peppers/Rogers. (1996). "Marketing uno por uno". Editorial Vergara
46. Rais, A; Trout, J. (2003). "Marketing de guerra". Editorial McGraw Hill
47. Gonzalez, D; Orlando, J. (2006). "Distribución y marketing" Editorial Macchi
48. Pope, J. (2000). "Investigación de mercado" Editorial Norma
49. Newell, F. (2005). "Las nuevas reglas del marketing" Editorial McGraw-Hill
50. Rice, C. (2006). "Marketing para el nuevo milenio" Editorial Granica
51. Soler, P. (2000). "Investigación cualitativa en marketing y publicidad". Editorial Paidós
52. Lafuente, G. (1999). "Como hacer marketing sin recursos". Editorial Piramide
53. Dorante, R. (2004). "Las organizaciones que aprenden". 3ª Edición. Editorial Macchi
54. Namus, B. (2000). "Liderazgo Visionario". Editorial Granica.
55. Blake, O. (1993). "La capacidad, un recurso dinamizador de las organizaciones". Editorial Macchi.
56. Gore, E. (1996). "La educación en la Empresa". Editorial Granica.
57. Bengolea; Rodriguez. (1996). "Administración de Recursos Humanos". Editorial Macchi.
58. Alles, M (1991). "Dirección de recursos humanos estratégicos". Editorial Granica.
59. Ansoff, I. (1998). "La Dirección en la Práctica Empresarial". Editorial Wesley Longman.
60. Proctor, T. (1996). "Marketing Management". Editorial Thomson Laerning.
61. Dvoskin, R. (2004). "Fundamentos de Marketing". Editorial Granica.

Glosario de términos

CCM.- Cervecería Cuauhtemoc Moctezuma.

FEMSA.- Fomento Económico Mexicano S.A de C.V.

Hermetapas.- Corcho lata.

Material o elemento POP.- Elementos publicitarios que se colocan en los negocios.

POP.- Point of purchase.

Target group.- Grupo objetivo.

NR.- No retornable

Etiquetas PSL (Pressure Sensitive Labels).- Etiquetas auto adheribles. Visualmente atractivas y convenientes para casi toda botella, frasco o tubo.

CM.- Cuauhtemoc Moctezuma

Hectolitro.- Volumen de 100 litros, de símbolo hl.

SKU.- Stock keeping unit (número de referencia).