

TRABAJO DE TITULACION
AÑO 2.000

TPU
2000-31

T 302.02
M 669

Nº Doc: 516

Nº Ej: 626

74.

TPU-2000-



TRABAJO DE TITULACION

TEMA:
"PROYECTO DE TELEVENTA"
ECUADOR BOTTLING COMPANY

NOMBRE DEL ESTUDIANTE:
ANA BEATRIZ MIÑO ANDRADE

NOMBRE DEL PROFESOR - GUIA
FREDDY VASQUEZ

AÑO 2000.

AGRADECIMIENTO

Primero quiero dar gracias a Dios por darme las fuerzas durante este tiempo para seguir adelante y culminar exitosamente esta etapa de mi vida.

El ser ahora un profesional se ha hecho factible gracias a mis padres, quienes con su esfuerzo en el trabajo diario, permitieron que tenga una carrera universitaria; además me brindaron toda su confianza y apoyo en todo momento.

Agradezco también a mis educadores, quienes con su sabiduría supieron explotar en mi la vocación que ahora tengo por la Publicidad y sus ramas; la cual, en un principio era solamente una afición poco a poco se convirtió en gran parte de mi vida profesional. Gracias UDLA por hacer de mi un profesional competitivo.

En mi trabajo agradezco a mi compañero y amigo, Pablo Egüez, quien me ayudó y guió en todo lo necesario para el trabajo de titulación.

INTRODUCCION

Para culminar esta importante etapa de mi camino, quiero demostrar tanto a la universidad como a mí misma que puedo desenvolverme en el área de Publicidad y Marketing sin ningún problema. Estoy capacitada para competir en la vida profesional.

Después de un breve análisis sobre algunos posibles temas de desarrollo para el trabajo de titulación decidí realizar un proyecto para la empresa a la cual pertenezco: *Ecuador Bottling Company*, embotelladores oficiales de *The Coca Cola Company*.

El objetivo principal que me motivo a realizar este proyecto es enriquecer mis conocimientos y experiencia laboral, además aportar con estudios e investigaciones tanto a la compañía como a la universidad en un futuro.

En el trabajo de titulación no solamente quise enfocar una investigación sobre el proyecto, sino también dar a conocer la historia de la marca ya que actualmente es una de las más grandes y reconocidas alrededor del mundo; adicionalmente, creo

importante señalar cómo la marca llegó a nuestro país Ecuador y el crecimiento dentro de nuestro medio.

Al oír Coca-Cola, estoy segura que les interesará conocer como se la fabrica y produce, es por eso que antes de entrar en el área de distribución y ventas (en donde se aplicará el proyecto) mencionaré algunos puntos que pueden ser de importancia sobre el área de fabricación o producción.

El proyecto para el departamento de ventas y distribución en Ecuador Bottling Company es la implementación de un Sistema de Televenta (ventas vía telefónica) cuyo objetivo es optimizar los costos de ventas y recursos económicos. De esta forma se incrementará la rentabilidad operativa de la empresa a corto plazo; además el sistema brindará un mejor servicio a los clientes.

CAPITULO I

GENERALIDADES

1.1 Antecedentes de la Empresa

1.1.1 Historia de la marca

Coca Cola, la bebida carbonatada más famosa, merece una especial atención pues es considerada como la marca más reconocida a nivel mundial.

La historia comienza hace más de 100 años en Atlanta, Georgia, Estados Unidos. Su creador fue el *Doctor John Pemberton*¹, quien probaba diferentes fórmulas para crear una bebida con facultades curativas, basándose en sus recientes experimentos con la "milagrosa sustancia mágica" como se conocía en ese entonces a las mezclas de la coca y su derivado la cocaína. Esta sustancia, desconocida hasta entonces estaba causando gran conmoción a nivel mundial por sus grandes poderes curativos y anestésicos. El mismo Pemberton quiso utilizarla en un comienzo como anestésico y como cura para la adicción a la morfina, la cual, muchos creen padecía él.

¹ PENDERGRAST, Mark, *DIOS, PATRIA Y COCA COLA*, Editorial VERLAP, Argentina, 1994, Pág. 44.

En abril de 1886 Pemberton dio finalmente con la fórmula, basada en la hoja de coca y las nueces de cola, otro producto alucinógeno. Al mismo tiempo entraron en escena Frank Robinson y David Doe quienes junto a Ed Holland y Pemberton fundan la compañía Química Pemberton. El problema ahora era definir un nombre para la bebida. Luego de varios debates, Robinson, quien era aficionado a las aliteraciones, propuso Coca - Cola pues definía claramente los ingredientes de la bebida y resultaba agradable al oído. El mismo Robinson se encargó de diseñar el logotipo (la franja cruzada) que apareció por vez primera el 16 de junio de 1887. Robinson fue el primer gran impulsor de la estrategia de publicidad del producto, lo cual le daría su fama mundialmente.

De ahí en adelante, la historia de la bebida y de la compañía sufren muchas alteraciones y divisiones, especialmente de los derechos legales sobre el producto. En 1892, exactamente el 29 de enero, Asa Candler logra reunir todos los títulos y establece *The Coca-Cola Company Inc.* Candler, un empresario de gran ambición, había conseguido obtener todos los derechos sobre la marca y la compañía.

Con el pasar del tiempo, aquella bebida creada para ser una medicina se convirtió en una bebida considerada como "*refrescante y deliciosa*", adjetivos que ya comenzaban a ser sinónimos de Coca Cola. En ese entonces comenzó la era de los *viajantes*, quienes ambulaban por Estados Unidos promocionando la bebida; Candler obligaba a sus vendedores guardar un comportamiento intachable para mantener el buen nombre de la compañía y les infundía lo importante del compromiso hacia la empresa, además hizo hincapié en la confidencialidad de la fórmula conocida como "7X", la cual, hasta el día de hoy, es uno de los secretos mejor guardados del mundo.

En esa época la bebida no era embotellada, se la servía directamente en las tiendas que vendían bebidas no alcohólicas.

Entrando al siglo veinte, se firma el primer contrato de embotellado de Coca Cola. En este se indicaba que la empresa vendería solamente el jarabe al embotellador para que lo embotelle y que debía vender el producto en otros lugares que no fueran las tiendas de bebidas no alcohólicas, las cuales seguirían siendo clientes directos de la empresa; además, la publicidad del

producto correría por parte de la empresa. Este contrato de embotellado revolucionaría el sistema de franquicias en el mundo.

Al mismo tiempo, la popularidad de la bebida iba en aumento y con ella la atención de toda la sociedad, es entonces cuando se empieza a descubrir la adicción que causaba la coca, especialmente su producto la cocaína; la empresa se vio obligada primero a eliminar de su fórmula cualquier vestigio de coca y segundo a negar que alguna vez haya tenido ese componente.

Actualmente la compañía también niega oficialmente el que alguna vez la fórmula haya tenido coca.

Conforme se ampliaban las estrategias publicitarias, con pancartas, bandejas, vasos, afiches, "cachivaches", la popularidad de la gaseosa crecía cada vez; las estrellas de cine aparecían bebiendo Coca Cola, llegaban a la oficina central numerosas fotografías de animales bebiendo Coca Cola. Las ventas iban en aumento, esto trajo consigo un incremento de los embotelladores que casi distribuían el producto en todo el país.

Hacia 1915 los imitadores proliferaban y vendían copias llamadas de maneras parecidas a Coca Cola (Coca and Cola, Cola Coke, Chero Cola, Charcola, etc.). Coca Cola ganó más de 7.000 juicios por imitación y fraude e incluso patentó un nuevo diseño de botella: El que se inspiró en la vaina de la coca (o posiblemente de la cocoa) y que llegaría a ser un símbolo de la empresa.

En la década de los años veinte asumió el mando Robert Woodruff, hijo de un adinerado banquero de Atlanta; la mayor contribución de Woodruff, si es que esta puede sobresalir sobre las decenas de ideas que llevaron al negocio a su posición actual, fue la conquista de mercados internacionales. Durante esta época se desplegó un sorprendente ataque a los mercados extranjeros, extendiendo derechos de embotellado en todo el mundo. Esta labor no fue tarea fácil, se debía consolidar la marca a nivel mundial como lo fue cuarenta años antes en Estados Unidos.

Fue un gran esfuerzo el intentar abarcar mercados extranjeros, luchando contra los ataques locales, las imitaciones, la competencia (que inicialmente no fue muy grande hasta el apareamiento de Pepsi como verdadera competencia, en la década de los cuarenta a pesar de existir desde inicios de siglo).

Sin embargo, Woodruff logró salir adelante y consolidar el imperio que ya se había formado; en 1985, a los 95 años de edad falleció dejando la marca más famosa del mundo. Ese legado lo tomó Roberto Goizueta, quien había asumido el mando en 1981², como ingeniero químico, trabajó en la década de los setenta en la fórmula de la Diet Coke. Y en los ochenta la comercializó.

En esa misma década Pepsi atacó con todo lo que tenía a Coke; sin embargo, Coke ahora es la bebida con mayor participación en el mercado de las bebidas gaseosas del mundo.

En 1996 Roberto Goizueta muere, dejando el mando de la empresa a Douglas Ivester de 52 años. Ivester tiene el reto de manejar el imperio Coca Cola.

1.1.2 Posicionamiento de la marca

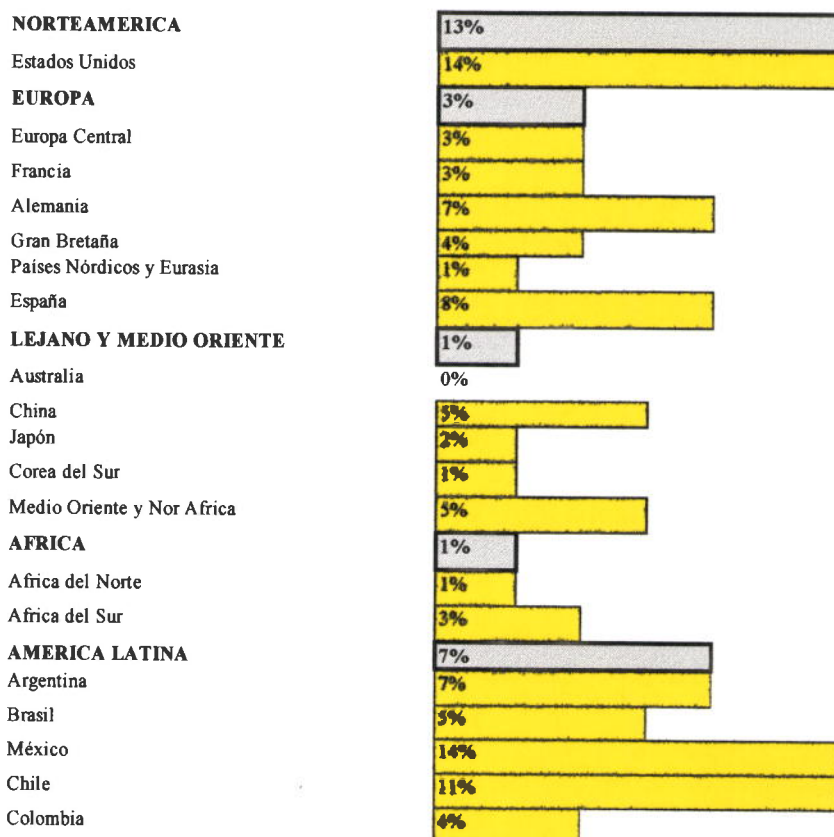
En el mundo entero todavía no existe una marca de mayor recordación como Coca-Cola; Sin embargo, eso no le garantiza el dominio del mercado a nivel mundial. El éxito se basa en la organización de sus canales de distribución, su marketing, el trato

² ENRICO, Roger, *LA GUERRA DE LAS COLAS*, Grupo Editorial Norma, Bogotá, 1994, Pág. 9.

con sus clientes, la calidad de su producto y su disponibilidad permanente hasta en los lugares más inaccesibles de todo el mundo.

Al analizar la participación de mercado que tiene la marca alrededor del mundo, tomando en cuenta todas las bebidas o líquidos que el hombre puede ingerir, incluido el agua potable, la participación de Coca-Cola en el mercado mundial sería:

PORCENTAJE DE CONSUMO DE BEBIDAS GASEOSAS EN EL MUNDO



Fuente: The Wall Street Journal de Las Américas³

³ The Wall Street Journal de las Américas, Diario EL COMERCIO, 18 de junio de 1999, Pág. B5.

Del cuadro se deduce lo siguiente: primero, Coca Cola no es la bebida de mayor consumo en el planeta (seguramente la primera debe ser el agua) y segundo, todavía existe un gran mercado restante para abarcar.

Si bien es cierto la participación de la bebida a nivel mundial con respecto a todos los líquidos aptos para el consumo humano es baja, la participación de esta, dentro de las bebidas gaseosas específicamente es alta, según lo demuestra el siguiente cuadro:

PARTICIPACIÓN DE MERCADO DE LAS 10 EMPRESAS DE BEBIDAS GASEOSAS MÁS GRANDES

Categoría	Compañía	Participación de mercado	Crecimiento en 1998
1	Coca-Cola	44.6%	4.5%
2	Pepsi-Cola	31.0%	4.5%
3	Dr Pepper	14.1%	2.2%
4	Cott	2.6%	-5.5%
5	National Beverage	1.9%	3.2%
6	Royal Crown	1.2%	-15.1%
7	Monarch	0.7%	-14.1%
8	Double-Cola	0.4%	15.0%
9	Seagram's Mixers	0.3%	26.3%
10	Big Red	0.2%	6.7%
Las diez más importantes		97.0%	3.5%
Todos los demás		3.0%	-0.3%
Total de la Industria		100.0%	3.4%

Fuente: Beverage Marketing Corporation⁴

⁴ Revista Beverage World en Español, Marzo/Abril 99, Pág.22.

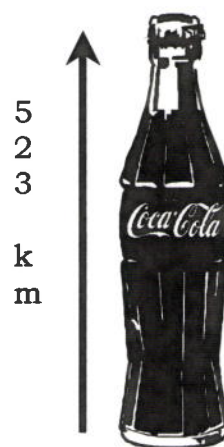
El cuadro anterior demuestra que Coca-Cola o mejor dicho las bebidas que produce The Coca-Cola Company alrededor del mundo, en la cual Coca-Cola es la mayor, mantienen una participación alta con respecto a sus demás competidores.

Además de la participación en el mercado, lo que asombra de Coca Cola, es su consumo diario; cada día el mundo consume 1.000 millones de Coca Cola (porciones de 8oz.) es decir, 85.855 millones de litros diarios que equivalen a 2.700 litros por segundo (cada segundo del año⁵). La cifra, quizá para muchos inimaginable, insinúa que la gente se pasa bebiendo Coca Cola o por lo menos es la bebida que más consume; Esto no es así, tal como lo indica la figura 1.2, Coca Cola es efectivamente la bebida gaseosa que más se consume, pero las gaseosas en total representan apenas el 2% del consumo de líquidos de la humanidad. El 98% restante es la oportunidad de mercado que Douglas Ivester, Presidente Ejecutivo de The Coca Cola Enterprises, ha vislumbrado.

Si toda la Coca-Cola producida desde su creación fuese envasada en botellas, estas harían un viaje de ida y vuelta a la

⁵FRINSANCHO, Jorge, *TESTIMONIO DE LIDERAZGO*, Revista Beverage World en Español, Noviembre/Diciembre 98, Pág.8.

luna 1.045 veces. Si la bebida fuese almacenada en una cancha de fútbol, las botellas formarían una montaña de 523 km. de altura, 59 veces más alta que el Monte Everest.



Si toda la Coca-Cola fuera colocada en fila, tocándose base con base, las botellas rodearían la línea equinoccial 20.051 veces.

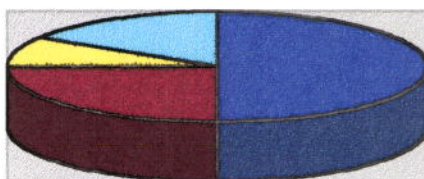
1.1.3 Participación de Coca-Cola en Latinoamérica

Coca Cola en América Latina tiene una participación realmente importante; en los siguientes gráficos se puede observar que en todos los países es la bebida gaseosa con mayor participación.

PARTICIPACION DE COCA COLA POR PAISES EN SUDAMERICA⁶

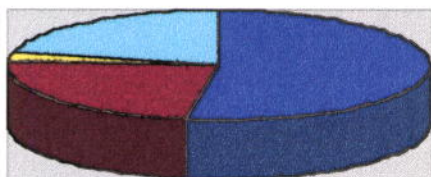
VENEZUELA

■ Coke ■ Pepsi ■ Golden Cup ■ Otros



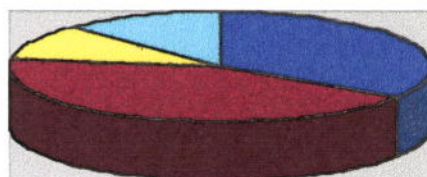
MEXICO

■ Coke ■ Pepsi ■ Consorcio Aga ■ Otros



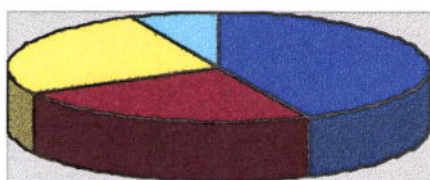
BRASIL

■ Coke ■ Pepsi ■ Antártica ■ Otros



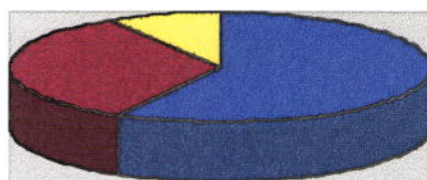
PERU

■ Coke ■ Pepsi ■ José R Lindley ■ Otros



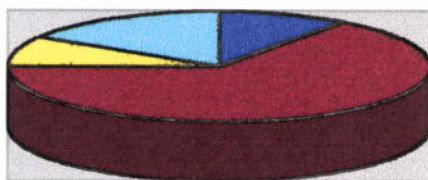
ARGENTINA

■ Coke ■ Pepsi ■ Otros



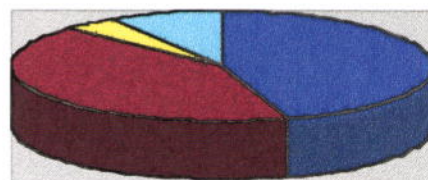
CHILE

■ Coke ■ Pepsi ■ Golden Cup ■ Otros



COLOMBIA

■ Coke ■ Pepsi ■ Bavaria ■ Otros



⁶ Revista Beverage World en Español, Marzo/Abril 99, Pág.18.

En los gráficos se puede observar, que la presencia de Coca-Cola (COKE), A nivel latinoamericano, muestra un dominio regional extraordinario. Si en el mercado latino, la participación es importante, sin duda la influencia que tiene el poder de la marca en países con grandes mercados es mayor.

1.2 Coca Cola en el Ecuador

El primer embotellador autorizado por Coca Cola Company Inc. en Ecuador fue Industrial Embotelladora de Quito S.A. Ltda. fundada por los Sres. Luis, Emilio y José Estrada Icaza y el Coronel Carlos Flores en marzo de 1946; años más tarde cedieron sus acciones al Sr. Harold Smith y éste al Sr. Fausto Moscoso quien invitó en 1962 al Sr. Manuel Correa a colaborar con la empresa como Gerente General y posteriormente le incentivó a que adquiriera todos los derechos de la empresa.

Indega Cia. Ltda. (Industrial de Gaseosas Compañía Limitada) nació hace 36 años, en 1964, cuando el Sr. Manuel Correa Arroyo adquirió las acciones de Industrial Embotelladora de Quito S.A., iniciando así una nueva era en la industria de embotellamiento de los productos de The Coca-Cola Company en

Quito, Ecuador. Fue un gran reto puesto que Coca-Cola en ese entonces no era el producto líder y el volumen de ventas de la embotelladora la colocaba únicamente en cuarto lugar en la región.

La primera sede de Indega Cia. Ltda. estuvo ubicada en la Av. Colón y Tamayo, en aquel tiempo un lugar apartado de la ciudad que prestaba excelentes servicios para la pequeña planta; no obstante con el desarrollo y crecimiento del mercado esta empezó a estrecharse y su ubicación se tornó demasiada central por lo que se buscó un área de mayor extensión para levantar la nueva planta embotelladora de productos de The Coca-Cola Company en Quito. Al mismo tiempo se hacía imprescindible la construcción de una bodega en el sector sur de la ciudad (posteriormente se convirtió en una moderna planta de embotellamiento) y de otra en Santo Domingo de los Colorados (actualmente también planta embotelladora).

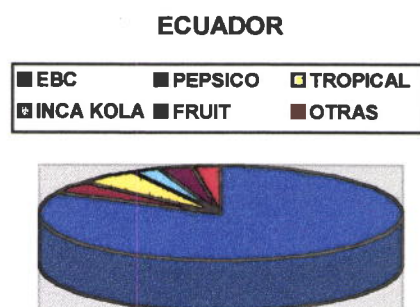
Este crecimiento en el mercado también originó la necesidad de construir centros de distribución en las ciudades de: Tulcán, Ibarra, Lago Agrio, Esmeraldas y Quevedo. Todos estos centros de distribución incluyendo a las plantas embotelladoras

siguen constituyen fuentes de trabajo para cientos de familias en el país. Actualmente existe aproximadamente 5.000 empleados a nivel nacional y tiene una participación del 77.4% del mercado ecuatoriano (la mayor participación porcentual de Latinoamérica).

1.2.1 Posicionamiento de la marca en el Ecuador

PARTICIPACION DE LAS BEBIDAS GASEOSA EN EL ECUADOR.

Fuente: Euromonitor.



Desde siempre, Indega se ha preocupado por mantener altísimos estándares de calidad tanto en el producto final como en los procesos productivos y en el recurso humano de la organización. Esta sana política de la empresa se ha visto recompensada con condecoraciones y reconocimientos de la comunidad tales como la ratificación al Mérito Industrial

otorgada en octubre de 1994 por el Arq. Sixto Durán Ballén (en ese entonces, Presidente de la República), como reconocimiento a la destacada y fructífera labor.

Asimismo, la División Andina de The Coca-Cola Company otorgó a Indega Cia. Ltda. en mayo de 1995 la placa *Woodruff* a la calidad en reconocimiento de los altos estándares de desempeño y calidad de las plantas de Quito y Santo Domingo de los Colorados.

Al igual que en un principio lo hizo The Coca-Cola Company Inc., el principal objetivo de los colaboradores de Indega ha sido mantener en alto el nombre de la empresa y la imagen de los productos y marcas que comercializa. La constante capacitación que recibe el personal y su concientización de mejora continua para el cumplimiento de sus labores, ha permitido que Indega sea hoy por hoy la compañía líder en la producción y comercialización de bebidas gaseosas no alcohólicas en Ecuador, con un amplio margen de ventaja sobre los competidores.

A partir de 1998 Indega pasó de ser una compañía limitada a ser una sociedad anónima con lo cual empezaba a convertirse en realidad el sueño de una fusión con los otros embotelladores

locales de The Coca-Cola Company que operan a través de franquicias en todo el Ecuador: Congaseosas en Guayaquil, Emprosur en Cuenca, Emproro en Portoviejo.

A partir del 1 de junio de 1999 se dio esta fusión, con el objetivo de optimizar recursos; nació entonces una nueva gran compañía: *EBC - Ecuador Bottling Company*. Se unificó procesos y procedimientos que rigen a nivel nacional para todas las embotelladoras del sistema, con una infraestructura y recurso humano que coloca a EBC como una de las empresas más grandes del Ecuador.

Las metas a futuro son ambiciosas y el nuevo reto del personal de EBC es efectivizar estas metas y crear una cultura de calidad y servicio que asegure a nuestros clientes y consumidores que los productos de The Coca-Cola Company son los mejores y cumplen con todos los requisitos de un sistema de calidad permanente en todas las instancias de los procesos productivos y de comercialización.

1.2.2 Sistema de Calidad Coca-Cola

1.2.2.1 Objetivos

- Asegurar una calidad consistente.
- Proteger las marcas registradas de la Compañía.
- Promover la satisfacción del cliente y consumidor.
- Responder a las necesidades del negocio.

En The Coca-Cola Company, la calidad no es solamente algo que se saborea, se ve, se mide o administra. La calidad se muestra en cada una de las acciones de quienes forman parte de esta gran familia; abarca todo lo que hace; desde el proceso, pasando por el envasado hasta el momento en que el consumidor disfruta del producto, un nivel de calidad menor al 100% es inaceptable. Los consumidores de estos productos, a lo largo y ancho del mundo, se merecen las bebidas de la más alta calidad que se pueda producir.

1.2.3 Relaciones de la empresa con la comunidad

Como miembro del "Sistema Mundial de Distribución de The Coca-Cola Company", Indega S.A. mantiene en todos sus procesos y actividades, el principio de "Operar como un Ciudadano Responsable del Mundo"; es por esta razón que la empresa ha emprendido, con una fuerte inversión de dinero y con el apoyo total de la Alta Gerencia, nuevos proyectos para reducir los niveles de contaminación.

Para lograr la reducción de la contaminación por ruido dentro del sector, se implementó un nuevo sistema de carga y descarga de las rutas en Planta Norte que, aparte de reducir la contaminación por ruido, ha permitido optimizar tiempos y recursos en este proceso.

La instalación de la planta de tratamiento de aguas residuales, tiene como objetivo reciclar el agua proveniente de todos los procesos de nuestra empresa y evitar la contaminación del sistema de alcantarillado y por ende de los ríos.

Adicionalmente, se han transferido rutas de distribución desde Planta Norte a la Agencia Sur, con el fin de reducir el volumen de camiones circulando en el sector central y norte de la ciudad; por otro lado, también se colocó aislamientos acústicos en diversas áreas de las Plantas y Agencias con el fin de reducir la emisión de ruidos que perturban a la comunidad.

Indega S.A. adquirió modernos equipos para monitoreo continuo de gases de combustión y ruido industrial para realizar seguimientos periódicos.



Finalmente se debe recordar que el medio ambiente es un compromiso y que el entorno para el éxito es el mejor medio ambiente posible.

1.3 Estructura

1.3.1 Estructura Mundial

SISTEMA COCA COLA

- ↳ **THE COCA-COLA COMPANY**
- ↳ **EMBOTELLADORES SOCIOS**
 - ↳ **SECTOR DE NEGOCIOS NORTEAMERICANO**
 - COCA-COLA USA (OPERATIONS)
 - COCA-COLA (LIMITED)
 - COCA-COLA (FOODS)
 - ↳ **SECTOR DE NEGOCIOS INTERNACIONALES**
 - EL GRUPO DEL MEDIO ORIENTE Y DEL PACIFICO
 - China
 - Medio Oriente
 - Pacífico Norte
 - Filipinas
 - Pacífico Sur
 - Sudeste y Occidente de Asia
 - Región de India
 - EL GRUPO DE EUROPA
 - Centro Mediterráneo
 - Europa Oriental y Central
 - Alemania
 - Nórdico y Norte de Eurasia
 - Noroeste de Europa
 - EL GRUPO DE AFRICA
 - Norte de Africa
 - Sur de Africa

➤ EL GRUPO DE AMERICA LATINA

- Andina
- Brasil
- De América Central y el Caribe
- América Latina del Norte
- Del Río de la Plata

(Anexo 1)

1.3.2 Estructura Orgánico Funcional - Ecuador
Bottling Company

- Presidencia Ejecutiva
- Vicepresidencia de Operaciones
- Vicepresidencia Administrativa Financiera
- Gerencia Nacional de Logística y Producción
- Gerencia Nacional de Automatización
- Gerencia Nacional Administrativa - Financiera
- Gerencia Nacional de Contraloría
- Gerencia Nacional de Procurement
- Gerencia Comercial División Sierra
- Gerencia Comercial División Costa-Austro
- Gerencia de Recursos Humanos
- Gerencia Quito
- Gerencia Santo Domingo
- Gerencia Ambato
- Gerencia Guayaquil
- Gerencia Cuenca
- Gerencia Manabí

(Anexo 2)

1.3.3 Estructura Orgánico Funcional Indega S.A.

- Presidencia Ejecutiva
- Vicepresidencia
- Asesoramiento Legal
- Contraloría
- Auditoría
- Gerencia Comercial División Sierra
- Gerencia de Canales
- Gerencia de Servicios de Marketing
- Gerencia de Producción
- Gerencia Divisional de Ventas y Distribución
- Gerencia Recursos Humanos
- Gerencia de Producción
- Gerencia de Ingeniería y Mantenimiento
- Gerencia de Aseguramiento de Calidad
- Gerencia de Automatización
- Gerencia de Cuentas Claves
- Subgerencia de Logística
- Subgerencias Regionales
- Jefes de Ventas
- Supervisores de Ventas

(Anexo 3)

Cada área tiene su propio organigrama, sus funciones definidas, su misión y objetivos. Cada persona que forma parte de

la familia Coca-Cola trata cada día de mejorar la calidad del producto y del servicio tanto interno como externo para, en equipo, hacer una empresa líder en el mercado de las gaseosas.

1.4 Departamento de Fabricación o Producción

"Producir con excelencia en calidad y productividad al mínimo costo, satisfaciendo oportunamente las necesidades proyectadas en ventas".

Los productos de The Coca Cola Company producidos en el Ecuador tienen varias presentaciones tales como:

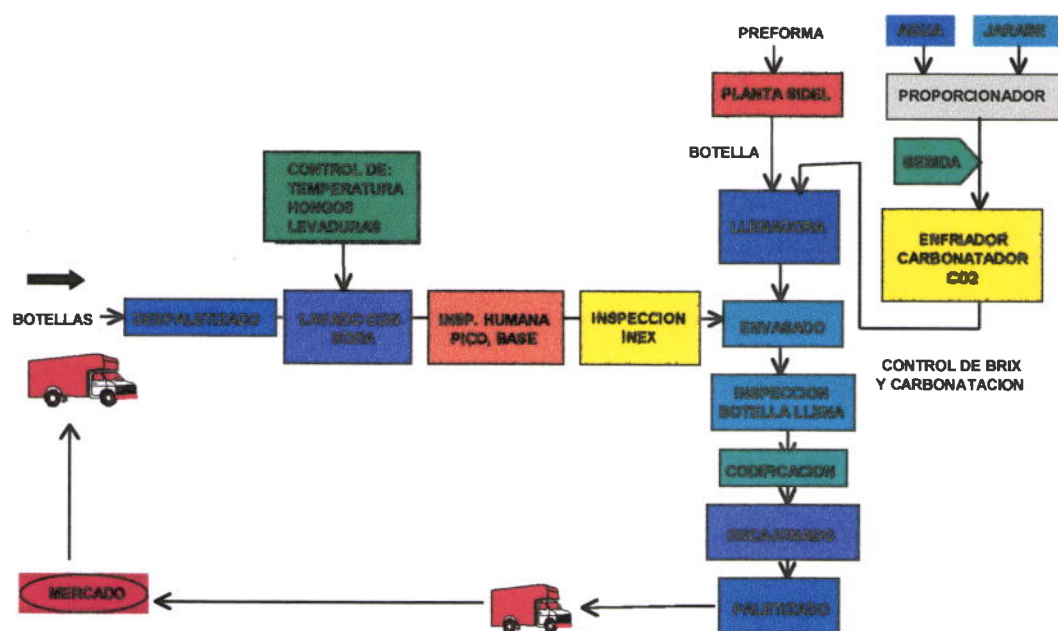
- Botellas de Vidrio retornables (mini, mediana, medio litro, un litro, litro un cuarto)
- Botellas de plástico reutilizables, Ref-Pet (litro y medio, dos litros)
- Botellas de plástico no reutilizables, Pet (medio litro, litro, dos litros)
- Tanques de Post-Mix
- Tanque de Pre-Mix
- Latas
- KAPO

Los dos ingredientes básicos de las bebidas carbonatadas fabricadas por el Sistema Coca-Cola son el jarabe y el agua tratada. El jarabe se fabrica a partir del concentrado o de las "Bases para Bebidas".

Las botellas son lavadas, inspeccionadas y llenadas con la bebida. Los envases son cerrados con tapas o coronas, posteriormente son rotulados y marcados con su código de fabricación y fecha; estos son colocados en cajas y luego en palets para su almacenaje y despacho.

- Las botellas de vidrio son lavadas a 120 grados centígrados
- Las botellas de plásticos son lavadas a 60 grados centígrados.

DIAGRAMA DE FLUJO DE FABRICACION



(anexo 4)

El Control de Calidad se mantiene durante todo el transcurso del proceso de producción. El proceso de producción de post-mix es diferente al proceso aplicado a las botellas, latas y pre-mix; el jarabe se envasa por separado, luego se mezcla con agua fría y carbonatada en el punto de compra. El proceso de producción para los productos pre-mix es idéntico al de las botellas y latas; la única diferencia es el envase en el que se pone el producto.

CAPITULO II

SITUACION ACTUAL

2.1 Marcas



2.2 Clasificación de clientes Indega S.A.

Los clientes de Indega S.A. se clasifican por grupos o canales, dependiendo la naturaleza de su negocio; las áreas de ventas y distribución usan el mismo tipo de clasificación para organizar la venta y entrega de los productos a través de los sistemas de distribución.

Los clientes Coca-Cola están clasificados en los siguientes canales comerciales:

- ✓ Canal Educación
- ✓ Canal Comidas y Bebidas
- ✓ Canal Víveres o Compra de Abarrotes
- ✓ Entretenimiento y Recreación
- ✓ Transporte y Hospedaje
- ✓ Trabajo
- ✓ Terceros
- ✓ Cuentas Claves

2.2.1 Canal Educación

La naturaleza del negocio en este tipo de cliente es por lo general la administración de bares y kioscos en colegios, escuelas, universidades e institutos.

2.2.2 Canal Comidas y Bebidas

En este canal se encuentran clientes en donde la actividad principal del consumidor es adquirir alimentos y consumirlos dentro del local; tenemos:

- Comidas Rápidas:
(Hamburguesas, Mejicano, Pizza, Pollos, Sánduches) –

- Restaurantes:
(Carnes/Parrillas, Chifas, Pescado/ Marisquerías/ Cebiches, Restaurantes Finos y Medios)

2.2.3 Canal Víveres o Compra de Abarrotes

Se encuentran las estaciones de servicio, tiendas de comida especializada como por ejemplo: delicatessen, panaderías, etc. y tiendas de conveniencia.

2.2.4 Entretenimiento y Recreación

Dentro de este grupo están los estadios, clubes deportivos, parques de recreación (cines, juegos electrónicos, casinos, bingos, patinaje, bolos, billares).

2.2.5 Transporte y Hospedaje

- **Transporte.-** Aerolíneas, aeropuertos y terminales terrestres.

- **Hospedaje.-** Dentro de este grupo tenemos a los clientes que tienen como negocio hoteles, moteles, hostales, hosterías.

2.2.6 Trabajo

En este grupo se encuentra oficinas privadas o públicas que realizan pedidos periódicos directamente a la compañía.

2.2.7 Terceros

Al igual que en el canal de trabajo, existen clientes que no pertenecen a ningún canal antes mencionado, sin embargo realizan pedidos periódicos directamente a la compañía; estos se los agrupa con el nombre de terceros.

2.2.8 Cuentas Claves

Los clientes que se agrupan bajo el nombre de Cuentas Claves realizan varias actividades comerciales, es decir, pueden encontrarse en los canales de Comidas y Bebidas, Víveres, Entretenimiento y Recreación, etc. Estos clientes reciben un trato preferencial ya que por lo general forman parte de importantes cadenas internacionales.

2.3 Departamento de Ventas y Distribución

Este departamento es parte del Área Comercial y se encarga de vender y distribuir a los clientes productos *de The Coca-Cola Company*.

2.3.1 Funciones del Departamento de Distribución – Indega S.A.

a) Roadshow:

- ◆ **Reestructura de las rutas** de preventa a través de un software denominado Roadshow. Esta reestructura comprende de:
 - Un armado de territorios balanceados, basándose en el número de clientes.
 - Un armado de circuitos de visita (por ejemplo: circuito 1 = Lunes, Miércoles y Viernes, circuito 2 = Martes, Jueves y Sábado), estos se encuentran equiparados por número de visitas diarias por cada prevendedor.

- Armado de secuencias de visita, es decir, el orden en el que deben ser visitados los clientes cada día.

- ◆ **Dispatching de rutas** a través de rutéo dinámico. Este proceso se lo realiza diariamente y consiste en armar las cargas de los camiones y definir sus territorios de entrega del producto; se busca optimizar la capacidad de carga del camión, reducir los tiempos de traslado del mismo e incrementar el tiempo en el punto de venta. La flota que sale al mercado varía diariamente ya que depende del número de pedidos que generan los prevendedores el día anterior. A mayor cantidad de pedidos, mayor es la carga en el camión y viceversa.

- ◆ **Elaboración de territorios y ruterros** por canal comercial. La actividad es parecida a la reestructura de rutas de preventa, la diferencia es que en este proceso se realizan territorios, circuitos y secuencias considerando solamente a los clientes de un determinado canal. Por ejemplo, se realizan reestructuras para Canal Educación, Canal Víveres, Canal Entretenimiento y Recreación, etc.

b) Censos:

Es el área encargada del manejo de la información de Distribución y Ventas. Lleva a su cargo el mantenimiento de la base de datos del maestro de clientes, maestro de envase y maestro de flota.

Mensualmente mide el desempeño de la operación del departamento, basándose en indicadores claves que son comparados con estándares comerciales. Por ejemplo, tenemos indicadores de utilización de la capacidad de la flota, porcentaje de retornos, porcentaje de rechazo de pedidos, edad de la flota, efectividad de preventa, productividad de entrega, etc.

c) Flota y fleteros:

Consiste en el manejo de la flota de camiones de la empresa y de flota tercerizada. El área es la encargada de enviar camiones a cada centro de distribución de acuerdo a las necesidades que éste tenga. Por ejemplo, en centros cuyo volumen de ventas es menor se les asigna camiones de menor capacidad y viceversa. Además, coordina con el departamento financiero la solución de

contingencias como en el caso de accidentes, para reportarlos a la compañía de seguros.

2.4 Sistemas de Comercialización

Es el proceso de venta y distribución de los productos a clientes. El objetivo principal es llegar a todos los puntos de venta existentes al menor costo posible.

Actualmente existen dos tipos de sistemas de distribución:

- ✓ Preventa y Entrega

- ✓ Autoventa, VERA

2.4.1 Preventa y Entrega

La venta y la entrega son actividades separadas; el prevendedor toma el pedido al cliente (día 1) y al día siguiente el entregador distribuye el producto solicitado (día 2).

Los clientes que adquieren los productos de *The Coca Cola Company* se agrupan en rutas, dependiendo del lugar en donde se encuentre el establecimiento del cliente. Por ejemplo, los locales que se encuentran alrededor de la Plaza de Toros, pertenecen a la Ruta No. 112.

a) Funciones del Prevendedor:

- ✓ Revisión del envase vacío y lleno de cada uno de los clientes asignados.

- ✓ Realiza censos de envase, para verificar coberturas y densidades; posterior a esta verificación, procede a realizar merchandising en los activos de la compañía y los propios del cliente.

- ✓ Revisa el material POP dentro del local (ubicación, estado físico, etc).

- ✓ Asesora sobre el pedido que debe efectuar el cliente de cada uno de los productos que ofrece la compañía, para que el cliente no se quede "seco"⁷.

Mediante un sistema computarizado, Hand Held, el Prevendedor toma el pedido del producto para que este sea entregado al día siguiente por el entregador (camión). Este proceso se ha venido realizando durante 5 años, enfocado básicamente a clientes ubicados dentro del perímetro urbano de cada centro de distribución.

El conjunto de 7 rutas contiguas forma una zona, la cual es controlada por un supervisor de ventas.

El sistema de Preventa tiene 5 zonas urbanas, cada una con un promedio de 6 a 7 prevendedores fijos y uno ocasional.

- ❖ La **zona 1** corresponde a todos los alrededores de la Planta Norte, incluyendo el sector del Centro Comercial Quicentro Shopping, El sector de la Jipijapa, el Inca, la avenida 6 de Diciembre, parte del sector de La Rumiñahui y el Comité.

⁷ Término relacionado a la escasez del producto dentro de un establecimiento.

- ❖ La **zona 2** corresponde al sector desde la Florida hasta el Centro Comercial El Bosque, el sector de San Carlos y la avenida La Prensa hasta Cotocollao en el norte.

- ❖ La **zona 3** corresponde al sector de El Batán, sector de San Isidro del Inca, avenida el Inca, sector de Cumbayá, sector de Tumbaco, sector de Bellavista, avenida González Suárez, Orellana, Whimper y Coruña hasta la avenida Colón al sur.

- ❖ La **zona 4** corresponde al sector del Centro Comercial Iñaquito, Centro Comercial El Jardín, parte del sector de la Mariscal, el sector de la Granja, la Gasca, avenida Amazonas, el sector del Quito Tennis, el sector de la "Y", hasta la avenida Colón y Universidad Central al sur.

- ❖ La **zona 5** corresponde al sector de la Rumiñahui, del Condado, de Pusuquí, de San Antonio de Pichincha, de la Mitad del Mundo, Carcelén Alto y Bajo, de la Mena del Hierro, de Santa Anita, de Ponciano y de la Ofelia.

b) Funciones del Supervisor

- ✓ Seguimiento y control a cada uno de los prevendedores,
- ✓ Controlar que la entrega de producto sea correcta, es decir que el pedido llegue al cliente sin ningún inconveniente.
- ✓ En caso de que el producto no haya sido entregado, el Supervisor debe averiguar la razón.
- ✓ Negociar con clientes las diferentes condiciones comerciales tales como créditos y descuentos.
- ✓ En caso de existir deficiencias con el producto, debe resolverlos inmediatamente.
- ✓ Realizar los SOPS de publicidad.
- ✓ Verificar que la instalación de rótulos, pintura, etc. en los establecimientos se encuentren en buen estado físico.

- ✓ Coordinar con los ejecutivos de cada canal para implementar estrategias de mercado.

- ✓ Efectuar encuestas para analizar el posicionamiento de las marcas de *The Coca Cola Company* vs. la competencia.

2.4.2 Autoventa

Al igual que en la preventa, a los clientes se los encuentra agrupados en rutas, la diferencia que existe con la Autoventa es que todas las actividades que realiza el prevendedor la hace el autovendedor (chofer) en un solo día. En otras palabras, el cliente realiza el pedido, cancela y se le entrega el producto en ese momento; adicionalmente, el autovendedor hace un inventario de la carga del camión para que al final del día tenga cuadrado sus egresos e ingresos tanto en dinero como en producto. Este proceso se ha venido desarrollando desde el inicio de la empresa y está enfocado a clientes ubicados dentro del perímetro rural de cada centro de distribución. Por ejemplo, el sector de Guayllabamba pertenece a la ruta de autoventa no. 227, de Quito Norte.

- ❖ La **zona 1** de Autoventa corresponde al sector de Calderón, San Miguel de Calderón, Guayllabamba y toda la parte norte hasta el límite con Imbabura, el sector del Cajas, Los Bancos, Mindo, Calacalí, Mitad del Mundo, Pedro Vicente Maldonado; es decir la parte Occidental de Quito.

- ❖ La **zona 2** de Autoventa esta formada por los sectores de Tumbaco, Quinche, Puembo, Pifo, Checa, La "Y" de Cusubamba, El Chaco, Baeza; es decir, toda la parte Oriental de Quito.

2.4.2.1 Desventajas de la Autoventa

- No se encuentra actualizado el maestro de clientes.

- La información de ventas no es llevada a través de un sistema computarizado.

- El porcentaje de retorno de producto es elevado.

- Se pierden ventas.

- La flota no se utiliza adecuadamente, debido al poco poder adquisitivo de los habitantes rurales.
- El perfil del autovendedor/chofer impide que la presión de oferta sea limitada.

Por estos motivos, el área de distribución y ventas se vio en la necesidad de implementar un nuevo sistema (VERA⁸) dentro de la autoventa para tener un mejor control y optimizar las visitas a los clientes, además el de promover todos los productos adecuadamente.

2.4.3 VERA

Este sistema implementado a la Autoventa consiste en adicionar un vendedor especializado a la tripulación para que este, además de ofertar todos los productos realice labores de merchandising, sugiera el pedido a los clientes, revise el inventario existente en el local, verifique la posición y presentación de material P.O.P en cada punto de venta y ejecute planes relacionados con promociones especiales.

⁸ Vendedor Especializado Rutas de Autoventa

El sistema Vera permite mejorar la organización de la ruta y el servicio a clientes.

2.5 Funciones de la tripulación por sistema de distribución

2.5.1 Entrega de Preventa

En la entrega de la preventa se encuentran: un chofer y dos ayudantes.

➤ Chofer

- ✓ Entrega factura al cliente
- ✓ Cobra la Venta
- ✓ Liquidada la Venta
- ✓ Realiza merchandising

➤ Ayudantes

- ✓ Retiro de envase
- ✓ Entrega física de producto

2.5.2 Autoventa

Existe un chofer y dos ayudantes.

- El **chofer** es el líder de la tripulación, en este caso, las funciones son las mismas que en la entrega de preventa.
- Los **ayudantes** son los encargados de entregar las cajas a los clientes y clasificar el envase.

2.5.3 VERA

En este sistema encontramos a un vendedor especializado, un chofer/ayudante y un ayudante.

- El VERA es el líder de la tripulación, sus actividades son:
 - ✓ Dirige visitas (rutero)
 - ✓ Revisa existencias de producto
 - ✓ Genera pedidos
 - ✓ Hace merchandising

- ✓ Realiza reporte diario
- ✓ Revisa reporte de carga

➤ **Chofer-Ayudante**

- ✓ Conduce el camión
 - ✓ Cobra el dinero a los clientes
 - ✓ Liquida la venta al final de día (depósito en el banco)
 - ✓ Entrega las cajas a los clientes
 - ✓ Retira el envase.
- El **ayudante** hace las mismas funciones que en los dos sistemas anteriores.

2.6 Conceptos Básicos del Area de Distribución y Ventas

Para poder comprender mejor todas las funciones que tiene el departamento de distribución y ventas, es necesario que se defina algunos términos importantes que son utilizados dentro de estas áreas:

- **Ruta:** Es un conjunto de clientes que son atendidos por un determinado camión, prevendedor o VERA. Cada ruta está compuesta por un territorio de clientes, dos circuitos de visita y una secuencia diaria de visitas.

- **Zona:** Es el conjunto de 6 a 7 rutas que se encuentran dentro de un mismo sector. Por ejemplo, la zona 5 de Quito Sur comprende todas las rutas que atienden el centro histórico de Quito. Actualmente existen 8 zonas de preventa y 2 zonas de autoventa en Quito Sur. En Quito Norte existen 6 zonas de preventa y 2 zonas de autoventa.

- **Centro de Distribución:** Es el conjunto de zonas que están dentro de un sector geográfico que generalmente rodea una ciudad. Por ejemplo, el centro de distribución de Ambato consta además de esta ciudad todos sus alrededores.

2.7 Plantas, Agencias y Regiones

Tal como se mencionó anteriormente, Indega S.A. tiene dos plantas: una en Quito Norte y otra en Santo Domingo de los Colorados. En Quito Sur, hasta mediados del año 1999, se

trabajaba como planta; actualmente se la considera como agencia, es decir centro de distribución. Además, Indega S.A. tiene varias agencias para poder llegar oportunamente a los clientes:

- Agencia Ibarra
- Agencia Tulcán
- Agencia Lago Agrio
- Agencia Pedernales
- Agencia Esmeraldas
- Agencia Quevedo
- Agencia Quito Sur

2.7.1 Región I

La región I se divide en Quito Urbano y Quito Foráneo.

- **Quito Urbano.-** Comprende el territorio urbano de la totalidad de Quito como ciudad, es decir los territorios que son atendidos tanto en la planta Quito Norte como por la Agencia Quito Sur.

- ✓ **Quito Norte** comprende desde la Av. Colón hasta Pomasqui y Cayambe.

- ✓ **Quito Sur** desde la Av. Colón hasta Guamaní, incluye también el sector del Valle de los Chillos.

(anexo 5)

- **Quito Foráneo.-** Comprende las agencia de Ibarra, Tulcán y Lago Agrio.

2.7.2 Región II

En esta región tenemos los siguientes centros de distribución:

- Planta - Santo Domingo
- Agencia Esmeraldas
- Agencia Quevedo
- Agencia Pedernales

CAPITULO III

DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

3.1 Introducción

Básicamente, este trabajo de titulación analiza al sistema de preventa y busca una alternativa de ventas que permita llegar al cliente con todos sus productos a un menor costo por caja entregada.

Actualmente la preventa está dirigida a clientes ubicados dentro del perímetro urbano de cada centro de distribución. Este sistema se ha venido realizando durante 5 años dentro de la empresa.

Durante este período, se ha notado un cambio en las necesidades del cliente. El universo ha crecido considerablemente, actualmente Ecuador Bottling Company (EBC) tiene 17.500 clientes aproximadamente dentro de Quito Urbano; hace cinco años solamente tenían 15.800 clientes dentro de esta misma área geográfica.

Los constantes cambios del mercado obligan a que la empresa busque una nueva alternativa, utilizando tecnología de punta, para ofrecer nuevos servicios a los clientes y que permita optimizar la distribución de los productos.

Siendo el objetivo principal del área de ventas y distribución el satisfacer las necesidades del cliente, es necesario detectar las debilidades que el sistema de Preventa tiene actualmente para poder dar una solución viable.

3.2 Sistema de Preventa

Se realizó un exhaustivo análisis considerando a los clientes de Preventa que se encuentran dentro del perímetro urbano de Quito Norte para determinar las Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas actuales del sistema.

Como se mencionó en el capítulo II, Preventa es el sistema de venta y distribución en el que el prevendedor toma el pedido al cliente (día 1) y al día siguiente el entregador distribuye el producto solicitado (día 2).

3.2.1 FODA de Preventa

➤ Fortalezas

- a) Ofrece un servicio personalizado a los clientes.
- b) El cliente tiene la opción de escoger su pedido considerando todos los productos y presentaciones que ofrece la compañía.
- c) Minimiza el costo de distribución, optimizando la capacidad de carga en la flota.

➤ Debilidades

- a) Es un sistema que involucra un alto costo operativo y administrativo.
- b) Implica alta inversión en tecnología.
- c) El cliente no recibe sus productos el momento en que realiza la compra.

- d) La capacidad de respuesta del sistema hacia el cliente no es inmediata.
- e) Pedidos mal tomados por parte de prevendedores.

➤ **Oportunidades**

- a) Obtener información y estadísticas de la competencia a través de la gestión diaria del prevendedores.
- b) Mejorar la imagen de la empresa hacia nuestros clientes.
- c) Realizar actividades específicas dirigidas a clientes según sus necesidades (promociones, entrega de activos, etc.)

➤ **Amenazas**

- a) Bajo poder adquisitivo de los detallistas.
- b) Baja rotación de productos dentro del mercado.

- c) Rechazo de los detallistas hacia este sistema de venta.
- d) Eventual incremento en el porcentaje de rechazo de pedidos.

3.3 Problemas Detectados

1. La Preventa constituye un sistema de venta que involucra una alta inversión tecnológica e incurre en altos costos de personal.
2. En cierto tipo de clientes pertenecientes a los canales comerciales como: Cuentas Claves, Transporte y Hospedaje, Terceros (hogares consumen) y Trabajo, la acción del prevendedor es limitada. En otras palabras, el prevendedor no realiza ninguna actividad que agregue valor a la operación ya que estos clientes mantienen políticas de inventario estandarizadas y no necesitan realizar percheo en el punto de venta.

3. Al no dirigir la Preventa de acuerdo a las necesidades del cliente, existe una mala utilización del tiempo en el mercado por parte del prevendedor, tiempo que podría ser utilizado en otros clientes realizando funciones de merchandising y revisión de envase.

CAPITULO IV

TELEVENTA

4.1 Hipótesis

La televenta, ventas vía telefónica, es un sistema que permitirá a la compañía utilizar adecuadamente el recurso humano y económico, optimizando así los procesos operativos actuales. Los volúmenes de ventas se incrementarán y la empresa llegará a la excelencia en servicio a clientes.

Además, permitirá satisfacer las necesidades de los clientes respondiendo con eficiencia y efectividad al cambio dinámico del día a día que existe en el mercado.

La Televenta ayudará a que los prevendedores tengan mayor tiempo en el mercado brindando un mejor servicio a clientes que no se considere incluirlos en el sistema de venta telefónica.

Con la implementación del proyecto, la empresa reducirá de manera considerable el costo del recurso humano el cual hoy en día es excesivo en el área de ventas.

4.2 Justificación

Por lo antes expuesto, se recomienda implementar este sistema dentro del área de ventas y distribución dirigido a clientes de preventa que pertenezcan a canales comerciales específicos.

4.3 Objetivos

Desarrollar un análisis profundo de una herramienta que permita llegar a los clientes de una manera oportuna a un menor costo operativo.

4.4 Metodología

Para probar la hipótesis, se utilizará la investigación de campo, a través de encuestas y entrevistas a clientes previamente determinados.

4.4.1 Encuesta

La encuesta fue elaborada con el objetivo de determinar la efectividad de la preventa dentro del mercado y de que manera reaccionarían los clientes en caso de que se diera el reemplazo con la Televenta.

Hay que tomar en cuenta que la sociedad teme al cambio, aunque sus necesidades estén evolucionando y necesiten una nueva herramienta para satisfacerlas.

(anexo 6)

Se entrevistaron a 100 clientes pertenecientes a los distintos canales comerciales.

4.4.1.1 Tabulación

Las encuestas se las clasificó por canal comercial para un mejor análisis.

<u>CANAL</u>	<u>NO. ENCUESTADOS</u>
Comidas & Bebidas	15
Canal Viveres	45

Canal Educación	10
Cuentas Claves	5
Transporte y Hospedaje	17
Terceros	8

➤ **Comidas & Bebidas**

<u>Pregunta 1</u>	<u>Encuestados</u>	<u>Porcentaje</u>
Buen Asesoramiento	13	86.67%
Mal Asesoramiento	2	13.33%
Puntualidad en visitas	14	93.33%
Impuntualidad en visitas	1	06.67%
Toma correcta de pedidos	12	80.00%
Buena atención del prevendedor	14	93.33%
Mala atención del prevendedor	1	06.67%
Otros	0	00.00%
<u>Pregunta 2</u>	<u>Encuestados</u>	<u>Porcentaje</u>
1	0	0%
2	6	40%
3	9	60%

4	0	0%
5	0	0%
6	0	0%
<u>Pregunta 3</u>	<u>Encuestados</u>	<u>Porcentaje</u>
Si	15	100%
No	0	0%
Sugerencia	0	0%
<u>Pregunta 4</u>	<u>Encuestados</u>	<u>Porcentaje</u>
Si	5	33.33%
Cual	5	33.33%
Propias/Interno		
No	10	66.67%
<u>Pregunta 5</u>	<u>Encuestados</u>	<u>Porcentaje</u>
Si	2	13.33%
Porque		
Ayuda	2	13.33%
No	13	86.67%
Porque		
Propia/Interno	13	86.67%
<u>Pregunta 6</u>	<u>Encuestados</u>	<u>Porcentaje</u>
Si	4	26.67%
Cual		
Propia/Interno	4	26.67%

No	11	73.33%
<u>Pregunta 7</u>	<u>Encuestados</u>	<u>Porcentaje</u>
Si	6	40%
Porque		
Ayuda	6	40%
No	9	60%
Porque		
Propia/interna	9	60%
<u>Pregunta 8</u>	<u>Encuestados</u>	<u>Porcentaje</u>
Si	12	80%
Porque		
Tiempo	8	66.67%
Horario	5	41.67%
No	3	20%
Porque		
Ayuda	3	20%
<u>Pregunta 9</u>	<u>Encuestados</u>	<u>Porcentaje</u>
9h00 a 10h00	0	0%
10h00 a 11h00	0	0%
15h00 a 16h00	2	66.67%
16h00 a 17h00	1	33.33%
<u>Pregunta 10</u>		
Dueño	3	100%
<u>Pregunta 11</u>	<u>Encuestados</u>	<u>Porcentaje</u>

Si	0	0%
Dirección	0	0%
No	0	0%
<u>Pregunta 12</u>	<u>Encuestados</u>	<u>Porcentaje</u>
Ganancia	2	13.33%
Crédito	7	46.67%
Servicio	1	6.67%
Rótulos	3	20%
Ninguna	2	13.33%

➤ **Viveres**

<u>Pregunta 1</u>	<u>Encuestados</u>	<u>Porcentaje</u>
Buen Asesoramiento	45	100%
Mal Asesoramiento	0	0%
Puntualidad en visitas	45	45%
Impuntualidad en visitas	0	0%
Toma correcta de pedidos	45	45%
Buena atención del prevendedor	44	97.78%
Mala atención del prevendedor	1	2.22%

Otros	0	0%
<u>Pregunta 2</u>	<u>Encuestados</u>	<u>Porcentaje</u>
1	0	0%
2	14	31.11%
3	31	68.89%
4	0	0%
5	0	0%
6	0	0%
<u>Pregunta 3</u>	<u>Encuestados</u>	<u>Porcentaje</u>
Si	45	100%
No	0	0%
Sugerencia	0	0%
<u>Pregunta 4</u>	<u>Encuestados</u>	<u>Porcentaje</u>
Si	0	0%
Cual Propias/Interno	0	0%
No	45	100%
<u>Pregunta 5</u>	<u>Encuestados</u>	<u>Porcentaje</u>
Si	20	44.44%
Porque Ayuda	20	44.44%
No	25	55.56%
Porque Propia/Interno	25	55.56%

<u>Pregunta 6</u>	<u>Encuestados</u>	<u>Porcentaje</u>
Si	0	0%
Cual		
Propia/Interno	0	0%
No	45	100%
<u>Pregunta 7</u>	<u>Encuestados</u>	<u>Porcentaje</u>
Si	31	68.89%
Porque		
Ayuda	31	68.89%
No	14	31.11%
Porque		
Propia/interna	14	31.11%
<u>Pregunta 8</u>	<u>Encuestados</u>	<u>Porcentaje</u>
Si	0	0%
Porque		
No	45	45%
Porque		
Esta bien	45	45%
<u>Pregunta 9</u>	<u>Encuestados</u>	<u>Porcentaje</u>
9h00 a 10h00	0	0%
10h00 a 11h00	0	0%
15h00 a 16h00	0	0%
16h00 a 17h00	0	0%
<u>Pregunta 10</u>		

<u>Pregunta 11</u>	<u>Encuestados</u>	<u>Porcentaje</u>
Si	0	0%
Dirección	0	0%
No	0	0%
<u>Pregunta 12</u>	<u>Encuestados</u>	<u>Porcentaje</u>
Ganancia	35	77.78%
Crédito	5	1.11%
Servicio	1	2.22%
Rótulos	4	8.89%
Ninguna	0	0%

➤ **Educación**

<u>Pregunta 1</u>	<u>Encuestados</u>	<u>Porcentaje</u>
Buen Asesoramiento	8	80%
Mal Asesoramiento	2	20%
Puntualidad en visitas	7	70%
Impuntualidad en visitas	3	30%
Toma correcta de pedidos	6	60%
Buena atención del prevendedor	8	80%

Mala atención del prevendedor	2	20%
Otros	0	0%
<u>Pregunta 2</u>	<u>Encuestados</u>	<u>Porcentaje</u>
1	0	0%
2	3	30%
3	7	70%
4	0	0%
5	0	0%
6	0	0%
<u>Pregunta 3</u>	<u>Encuestados</u>	<u>Porcentaje</u>
Si	10	100%
No	0	0%
Sugerencia	0	0%
<u>Pregunta 4</u>	<u>Encuestados</u>	<u>Porcentaje</u>
Si	10	100%
Cual Propias/Interno	10	100%
No	0	0%
<u>Pregunta 5</u>	<u>Encuestados</u>	<u>Porcentaje</u>
Si	0	0%
Porque Ayuda	0	0%
No	10	100%
Porque		

Propia/Interno	0	0%
<u>Pregunta 6</u>	<u>Encuestados</u>	<u>Porcentaje</u>
Si	10	100%
Cual Propia/Interno	10	100%
No	0	0%
<u>Pregunta 7</u>	<u>Encuestados</u>	<u>Porcentaje</u>
Si	0	0%
Porque	0	0%
No	10	100%
Porque Propia/interna	10	100%
<u>Pregunta 8</u>	<u>Encuestados</u>	<u>Porcentaje</u>
Si	10	100%
Porque Tiempo	10	100%
No	0	0%
Porque Ayuda	0	0%
<u>Pregunta 9</u>	<u>Encuestados</u>	<u>Porcentaje</u>
9h00 a 10h00	2	20%
10h00 a 11h00	0	0
15h00 a 16h00	0	0
16h00 a 17h00	8	80%

<u>Pregunta 10</u>		
Dueño	10	100%
<u>Pregunta 11</u>	<u>Encuestados</u>	<u>Porcentaje</u>
Si	10	100%
Dirección	Misma	0
No	0	0
<u>Pregunta 12</u>	<u>Encuestados</u>	<u>Porcentaje</u>
Ganancia		0%
Crédito	3	30%
Servicio		0%
Rótulos	0	0%
Ninguna	0	0%

➤ **Cuentas Claves**

<u>Pregunta 1</u>	<u>Encuestados</u>	<u>Porcentaje</u>
Buen Asesoramiento	5	100%
Mal Asesoramiento	0	0%
Puntualidad en visitas	5	100%
Impuntualidad en visitas	0	0%
Toma correcta de pedidos	5	100%
Buena atención del	5	100%

prevendedor		
Mala atención del prevendedor	0	0%
Otros	0	0%
<u>Pregunta 2</u>	<u>Encuestados</u>	<u>Porcentaje</u>
1	0	0%
2	1	20%
3	4	80%
4	0	0%
5	0	0%
6	0	0%
<u>Pregunta 3</u>	<u>Encuestados</u>	<u>Porcentaje</u>
Si	5	100%
No	0	0%
Sugerencia	0	0%
<u>Pregunta 4</u>	<u>Encuestados</u>	<u>Porcentaje</u>
Si	5	100%
Cual Propias/Interno		
No	0	0%
<u>Pregunta 5</u>	<u>Encuestados</u>	<u>Porcentaje</u>
Si	0	0%
Porque		0%
No	5	100%
Porque		

Propia/Interno	5	100%
<u>Pregunta 6</u>	<u>Encuestados</u>	<u>Porcentaje</u>
Si	5	100%
Cual Propia	5	100%
No	0	0%
<u>Pregunta 7</u>	<u>Encuestados</u>	<u>Porcentaje</u>
Si	0	0%
Porque		
No	5	100%
Porque Propia/interna		
<u>Pregunta 8</u>	<u>Encuestados</u>	<u>Porcentaje</u>
Si	5	100%
Porque		
Tiempo	5	100%
Horario	5	100%
No	0	0%
Porque		
<u>Pregunta 9</u>	<u>Encuestados</u>	<u>Porcentaje</u>
9h00 a 10h00		
10h00 a 11h00		
15h00 a 16h00		
16h00 a 17h00	5	100%
<u>Pregunta 10</u>		
	5	100%

Administrador		
<u>Pregunta 11</u>	<u>Encuestados</u>	<u>Porcentaje</u>
Si	2	40%
Dirección		
No	3	60%
<u>Pregunta 12</u>	<u>Encuestados</u>	<u>Porcentaje</u>
Ninguna	5	100%

➤ **Transporte y Hospedaje**

<u>Pregunta 1</u>	<u>Encuestados</u>	<u>Porcentaje</u>
Buen Asesoramiento	10	58.82%
Mal Asesoramiento	7	41.18%
Puntualidad en visitas	10	58.82%
Impuntualidad en visitas	7	41.18%
Toma correcta de pedidos	11	64.71%
Toma incorrecta de pedidos	6	35.29%

Buena atención del prevendedor	10	58.82
Mala atención del prevendedor	7	41.18%
Otros	0	0%
<u>Pregunta 2</u>	<u>Encuestados</u>	<u>Porcentaje</u>
1	0	0%
2	2	11.76%
3	15	88.24%
4	0	0%
5	0	0%
6	0	0%
<u>Pregunta 3</u>	<u>Encuestados</u>	<u>Porcentaje</u>
Si	17	100%
No	0	0%
Sugerencia	0	0%
<u>Pregunta 4</u>	<u>Encuestados</u>	<u>Porcentaje</u>
Si	17	100%
Cual		
Propias/Interno	17	100%
No	0	0
<u>Pregunta 5</u>	<u>Encuestados</u>	<u>Porcentaje</u>
Si	0	0%
Porque		

No	17	100%
Porque		
Propia/Interno	17	100%
<u>Pregunta 6</u>	<u>Encuestados</u>	<u>Porcentaje</u>
Si	17	100%
Cual		
Propia/Interno	17	100%
No	0	0%
<u>Pregunta 7</u>	<u>Encuestados</u>	<u>Porcentaje</u>
Si	0	0%
Porque	0	0%
No	17	100%
Porque		
Propia/interna	17	100%
<u>Pregunta 8</u>	<u>Encuestados</u>	<u>Porcentaje</u>
Si	13	76.47%
Porque		
Tiempo	13	76.47%
Horario	13	76.47%
No	4	23.53%
Porque		
Ayuda	4	23.53%
<u>Pregunta 9</u>	<u>Encuestados</u>	<u>Porcentaje</u>
9h00 a 10h00	0	0

10h00 a 11h00	0	0
15h00 a 16h00	0	0
16h00 a 17h00	13	100%
<u>Pregunta 10</u>		
Dueño	2	15.38
Encargado	11	84.62
<u>Pregunta 11</u>	<u>Encuestados</u>	<u>Porcentaje</u>
Si	0	0
Dirección	0	0
No	13	100%
<u>Pregunta 12</u>	<u>Encuestados</u>	<u>Porcentaje</u>
Ganancia	0	0
Crédito	10	58.82
Servicio	0	0
Rótulos	0	0
Ninguna	7	41.18%

➤ **Terceros**

<u>Pregunta 1</u>	<u>Encuestados</u>	<u>Porcentaje</u>
Buen Asesoramiento	8	100%
Mal Asesoramiento	0	0%
Puntualidad en visitas	8	8%

Impuntualidad en visitas	0	0%
Toma correcta de pedidos	8	100%
Buena atención del prevendedor	8	100%
Mala atención del prevendedor	0	0%
Otros	0	0%
<u>Pregunta 2</u>	<u>Encuestados</u>	<u>Porcentaje</u>
1	0	0%
2	8	100%
3	0	0%
4	0	0%
5	0	0%
6	0	0%
<u>Pregunta 3</u>	<u>Encuestados</u>	<u>Porcentaje</u>
Si	8	100%
No	0	0%
Sugerencia	0	0%
<u>Pregunta 4</u>	<u>Encuestados</u>	<u>Porcentaje</u>
Si	8	100%
Cual		
Propias/Interno	8	100%
No	0	0%

<u>Pregunta 5</u>	<u>Encuestados</u>	<u>Porcentaje</u>
Si	0	0%
Porque	0	0%
No	8	100%
Porque Propia/Interno	8	
<u>Pregunta 6</u>	<u>Encuestados</u>	<u>Porcentaje</u>
Si	8	100%
Cual Propia/Interno	8	100%
No	0	0%
<u>Pregunta 7</u>	<u>Encuestados</u>	<u>Porcentaje</u>
Si	0	0%
Porque		
No	8	100%
Porque Propia/interna	8	100%
<u>Pregunta 8</u>	<u>Encuestados</u>	<u>Porcentaje</u>
Si	8	100%
Porque Horario	8	100%
No	0	0%
Porque		
<u>Pregunta 9</u>	<u>Encuestados</u>	<u>Porcentaje</u>

9h00 a 10h00	8	100%
10h00 a 11h00		
15h00 a 16h00		
16h00 a 17h00		
<u>Pregunta 10</u>		
Dueño	8	100%
<u>Pregunta 11</u>	<u>Encuestados</u>	<u>Porcentaje</u>
Si	0	0%
Dirección	0	0%
No	8	100%
<u>Pregunta 12</u>	<u>Encuestados</u>	<u>Porcentaje</u>
Ganancia	0	0%
Crédito	0	0%
Servicio	0	0%
Rótulos	0	0%
Ninguna	8	100%

Con la información obtenida en las encuestas se confirma la hipótesis de que la Televenta va dirigida a canales específicos.

4.5 Presupuesto

El presupuesto que se asignó para realizar el trabajo de titulación básicamente es para gastos de: papelería, transporte,

impresiones, acetatos, disquetes. Este presupuesto es de 2'000.000 aproximadamente.

4.6 Implementación

4.6.1 Definición

Entendemos como Televenta al sistema de venta realizado a través del teléfono.

Este sistema consiste en que una operadora tiene un "rutero"⁹ de llamadas con una frecuencia establecida, ésta se comunica con los clientes y sugiere el pedido. El pedido se ingresa al sistema y se programa su entrega (dispatching), por ruta.

Se registra la información de ventas por cliente, similar a la información que se obtiene con la actual preventa.

4.6.2 Objetivos

⁹ Listado de clientes a ser llamados diariamente.

- Especializar y mejorar el servicio a los clientes de acuerdo a sus necesidades.
- Optimizar recursos tales como:
 - ✓ Personal perteneciente al área comercial.
 - ✓ Costos de ventas.
- Mejorar el sistema de ventas.
- Aumentar la rentabilidad del negocio.
- Optimizar el tiempo utilizado en el mercado por parte del prevendedor.
- Disminuir el tiempo de traslado de prevendedores entre los puntos de venta.
- Maximizar el tiempo del prevendedor dentro del establecimiento para que realice actividades tales como:
 - ✓ Merchandising
 - ✓ Revisión de Stock
 - ✓ Colocación de material P.O.P

4.6.3 Estrategias

Realizar un plan piloto que abarque clientes de Quito Norte, los canales seleccionados para el piloto de televenta son: Cuentas Claves, Transporte y Hospedaje, Trabajo, Terceros (hogares consumen).

De acuerdo al universo de clientes, se debe contratar dos televendedoras, las cuales realizarán aproximadamente 100 llamadas por día cada una.

Utilizar tecnología de punta (sistemas computarizados) para consultar ventas en línea, estas deben permitir asesorar de mejor manera el pedido del cliente.

4.6.4 Ventajas

- ✓ El costo de ventas es menor (operador vs. prevendedor) especialmente en clientes pequeños.

- ✓ Elimina “secos”, ya que se puede satisfacer mejor las necesidades en clientes tales como oficinas, hogares, etc.

- ✓ Incrementa el volumen de compra.

4.6.5 Desventajas

- ✓ Se necesita inversión en capacitación, hardware, software, espacio físico, supervisión, etc.
- ✓ Restringido a clientes que no tienen teléfono.
- ✓ Si no hay buen manejo, puede convertirse en un sistema telefónico de toma de pedidos.
- ✓ Como el conocimiento del cliente es limitado, el sistema puede que no explote el potencial de ventas del cliente.
- ✓ Si no existe un buen manejo, puede dañar la relación con los clientes.
- ✓ Ineficiencia en el sistema telefónico del país.

4.7 Tipos de clientes a los que va dirigido

Como se menciono anteriormente, los canales seleccionados para el piloto de televenta son: Cuentas Claves, Transporte y Hospedaje, Trabajo y Terceros.

Cabe mencionar que la selección de dichos canales para la televenta no se basa en el volumen de ventas sino en la naturaleza de la actividad comercial y el manejo del negocio.

Se escogió estos canales debido a que mantienen políticas de inventario estandarizadas y políticas de merchandising preestablecidas; es decir, el prevendedor no tiene acceso a verificar el stock de envase del cliente ni puede realizar percheo de los productos. De esta manera el trabajo del prevendedor no genera ningún valor agregado a la operación e incrementa los costos de ventas.

(anexo 7)

4.7.1 Perfil del Cliente de Televenta

- ✓ Bajo requerimiento de merchandising.
- ✓ Ordenes repetitivas (Ej.: Hogares, Oficinas).
- ✓ Compras de un solo paquete.
- ✓ Promociones sin efecto decisivo en el volumen de compra.
- ✓ Pertener al territorio de preventa – Quito Norte.
- ✓ Con políticas de inventario propias.

4.8 Equipo de trabajo

Básicamente el equipo de trabajo que forma parte del sistema de televenta son: Televendedor, Coordinador, Entregador.

4.8.1 Televendedor

Persona capacitada para atender a clientes pertenecientes al maestro de televenta; el televendedor ofrecerá productos que tengan existencia de stock, debe transmitir a clientes toda clase de información que sea necesaria así como promociones vigentes. Debe mantener constante comunicación con los entregadores y supervisores para tener mejores resultados en equipo.

Además se recomienda que el televendedor tenga voz agradable al teléfono, espíritu entusiasta, muy buena pronunciación, buen oído; debe ser una persona confiable y honesta, persistente; debe saber manejar respuestas negativas y objeciones para que el cliente tenga la mejor impresión de la empresa y del servicio que esta le ofrece.

El número de televendedores será de acuerdo al número de clientes en el sistema. Si el número de televendedores es mayor a tres, debe ser manejado por un coordinador.

4.8.2 Coordinador

El coordinador llama y visita al cliente de televenta para verificar si el servicio que se le ofrece es el adecuado, maneja el maestro de clientes y su información. Coordina el despacho de los pedidos con la entrega.

4.8.3 Entregador

Los entregadores serán los mismos de la entrega de preventa.

4.9 Instalaciones Físicas

El espacio físico dependerá del número de televendedores. Hay que tomar en cuenta el desarrollo de este proyecto en el futuro.

Es recomendable que el área sea aislada del ruido para evitar distracciones, las oficinas o cabinas serán individuales para cada televendedor.

4.10 Equipos

Es necesario tener líneas telefónicas separadas a la central telefónica de la compañía; es preferible contar con micrófono y audífono de cabeza (tipo operadora) para mayor agilidad en el manejo de documentos y base de datos.

El computador a ser utilizado por el televendedor deberá estar conectado a un UPS, de igual manera el sistema debe estar conectado con el computador central del programa Basis II.

4.10.1 Requerimientos de software

El software de la empresa es limitado, sin embargo Basis II tiene un modulo especial para Televenta, el cual es suficiente para la implementación del piloto.

4.10.1.1 Características del Software

- ✓ Maestro de clientes
- ✓ Horario de atención del cliente
- ✓ Frecuencia de llamada

- ✓ Información de activos
- ✓ Información de créditos y descuentos
- ✓ Identificación del televendedor
- ✓ Información sobre rutas de entrega
- ✓ Fecha del último pedido y entrega
- ✓ Histórico de ventas por cliente
- ✓ Sistema para volver a llamar en caso de no poder hablar con el cliente
- ✓ Manejo de llamadas del cliente
- ✓ Interfase con dispatching

El armado de territorios y ruterios telefónicos diarios se los realizará a través de Roadshow.

El alcance del proyecto será en Quito Norte como un plan piloto. Dependiendo de los resultados obtenidos, la Televenta se implementará en el resto de centros de distribución de la División Sierra.

CAPITULO V

ANÁLISIS DE COSTOS

5.1 Objetivo

Determinar si la implementación de la Televenta constituye un ahorro en costos operativos para la empresa versus la Preventa.

5.2 Universo de Clientes

Para el plan se ha considerado la siguiente distribución del universo de clientes:

Canales	Quito Norte
Cuentas Claves	98
Trabajo	213
Terceros (Hogares consumidores)	89
Transporte y Hospedaje	69
Total	469

5.3 Ahorro en costos preventa

Con la implementación de televenta se estima reducir 5 rutas de preventa en Quito Norte. Cabe recordar que cada ruta tiene un prevendedor encargado.

El salario promedio por prevendedor son s/.3,300,000.

Ahorro anual en prevendedores

	Ahorro mes	Ahorro año
Ahorro 5 prevendedores	16,500,000	198,000,000
Total:	16,500,000	198,000,000

5.4 Cálculo televendedores

En base al número de llamadas diarias y a la jornada laboral se puede calcular el número de televendedores para el proyecto.

Cuentas televenta	PV promedio Quito Norte	Llamadas diarias	Tiempo x llamada minutos	Tiempo total minutos	Telev Requeridos	Jornada laboral por telev (horas)
469	35	274	3	821	2	8

5.5 Inversión

INVERSIÓN TELEVENTA

	Costo sucres	Costo dólares
2 líneas telefónicas con PBX	7,000,000	280.00
2 computadores con acceso AS/400	100,000,000	4,000
2 audifonos para televendedores	15,000,000	600
1 oficina cerrada	10,000,000	400.00
2 módulos de trabajo	6,000,000	240.00
Capacitación 2 televendedores	1,000,000	40.00
TOTAL:	139,000,000	5,560

* Se estima una cotización del dólar equivalente a 25.000

5.6 Costos operativos

Mensualmente televenta incurrirá en los siguientes costos:

- ✓ Planillas telefónicas (cotización S/.25.000 por dólar)
- ✓ Salario televendedores
- ✓ 2 televendedores Quito Norte

COSTO OPERATIVO PROMEDIO

	Mensual	Anual	Observaciones
Salario televendedores	4,400,000	52,800,000	S/.2'200.000 telev./mes
Costo telf. conv.-conv.	1,671,670	20,060,040	S/. 70 por min.
Costo telf. conv.-cel.	3,775,200	45,302,400	USD 0.33 por min.
TOTAL:	9,846,870	118,162,440	

5.7 Ahorro neto

El ahorro anual proyectado utilizando la Televenta vs. Preventa de acuerdo al número de clientes es el siguiente:

Ahorro en costos Preventa vs. Televenta

	Quito Norte	Observaciones
(+) Costo 2 televendedores	52,800,000	S/. 2,200,000 mensuales X telev.
(+) Costo telefónico	65,362,440	S/. 70 conv./min USD 0.33 cel/min
(-) Costo 5 prevendedores	198,000,000	S/. 3,300,000 mensuales x prev.
Ahorro anual	79,837,560	

CONCLUSIONES

Ecuador Bottling Company es la compañía embotelladora más grande e importante a nivel nacional, abarca el 82.20 por ciento del mercado de bebidas gaseosas. Para mantener en alto el nombre de las marcas que la empresa comercializa (Coca-Cola, Fanta, Sprite, Fioravanti, KAPO, Fontana, Las Rocas) tiene que satisfacer las necesidades del cliente y afrontar de manera dinámica el cambio que estas necesidades exigen.

Los clientes están acostumbrados a los sistemas de venta y distribución que actualmente utiliza la compañía, esto no precisamente se da por la satisfacción que los clientes tengan con este servicio sino por otro tipo de razones secundarias. El defecto de la sociedad ecuatoriana es el ser cerrada, especialmente en la región sierra; cualquier cambio que se dé dentro del medio, aunque sea para mejorar, no lo toman por miedo al fallo.

Sin embargo, en las encuestas realizadas para hacer un breve estudio de mercado, se pudo deducir que en varios de los canales comerciales los clientes están dispuestos a aceptar el

cambio del sistema de Preventa a la Televenta por comodidad de horarios y tiempo (necesidades).

De acuerdo con el análisis de costos realizado sobre la implementación de la Televenta dentro de la compañía, el ahorro anual de este sistema vs. la Preventa asciende a s/. 79'837.560, equivalente al 57% de la inversión en el proyecto.

El costo de servicio telefónico a celulares es muy elevado, motivo por el cual, en los datos del cliente debe constar preferiblemente un número telefónico convencional al cual se pueda llamar para tomar el pedido y hacer el seguimiento del mismo.

Pese a que el universo de clientes del plan piloto es muy reducido, y considerando la rentabilidad del proyecto vs. la Preventa, se puede ampliar la Televenta a otros centros de distribución.

La Televenta permite especializar la venta a través de:

- ✓ Una segmentación de acuerdo al canal comercial.
- ✓ Ofrecer un servicio óptimo de acuerdo a la naturaleza del negocio de los clientes.

RECOMENDACIONES

Se sugiere incrementar el universo de clientes que utilizarían el sistema de Televenta para incrementar la rentabilidad por llamada telefónica.

Incluir otros canales adicionales a Cuentas Claves, Trabajo, Transporte & Hospedaje y Terceros. A mayor cantidad de clientes se maximizará la rentabilidad del proyecto.

Se aconseja implementar el proyecto acompañado con una reestructura general de la preventa, ya que al extraer 469 cliente de este sistema a la Televenta, tanto los territorios como visitas diarias se desequilibrarían haciendo que la operación sea menos eficiente.

Conjuntamente con la implementación de la Televenta, es conveniente crear una línea gratis 1-800 para que el cliente pueda comunicarse con la operadora sin costo alguno, de esta manera la empresa brinda valor agregado a la operación.

BIBLIOGRAFÍA

ENRICO, Roger, LA GUERRA DE LAS COLAS, Grupo Editorial Norma, Bogotá, 1994, Pág. 9.

FRINSANCHO, Jorge, TESTIMONIO DE LIDERAZGO, Revista Beverage World en Español, Noviembre/Diciembre 98, Pág.8.

Diario El Comercio, *The Wall Street Journal de las Américas*, 18 de junio de 1999, Pág. B5.

Diccionario de Sinónimos y Antónimos, Grupo Editorial Océano, España, Edición 1989.

Departamento de Desarrollo de Distribución, *The Coca Cola Company Inc.*, Manual de Ruteo para Preventa y Venta Telefónica (Inglés).

PENDERGRAST, Mark, DIOS, PATRIA Y COCA COLA, Editorial VERLAP, Argentina, 1994, Pág. 44.

Revista Beverage World en Español, Marzo/Abril 99, Pág. 18-22.

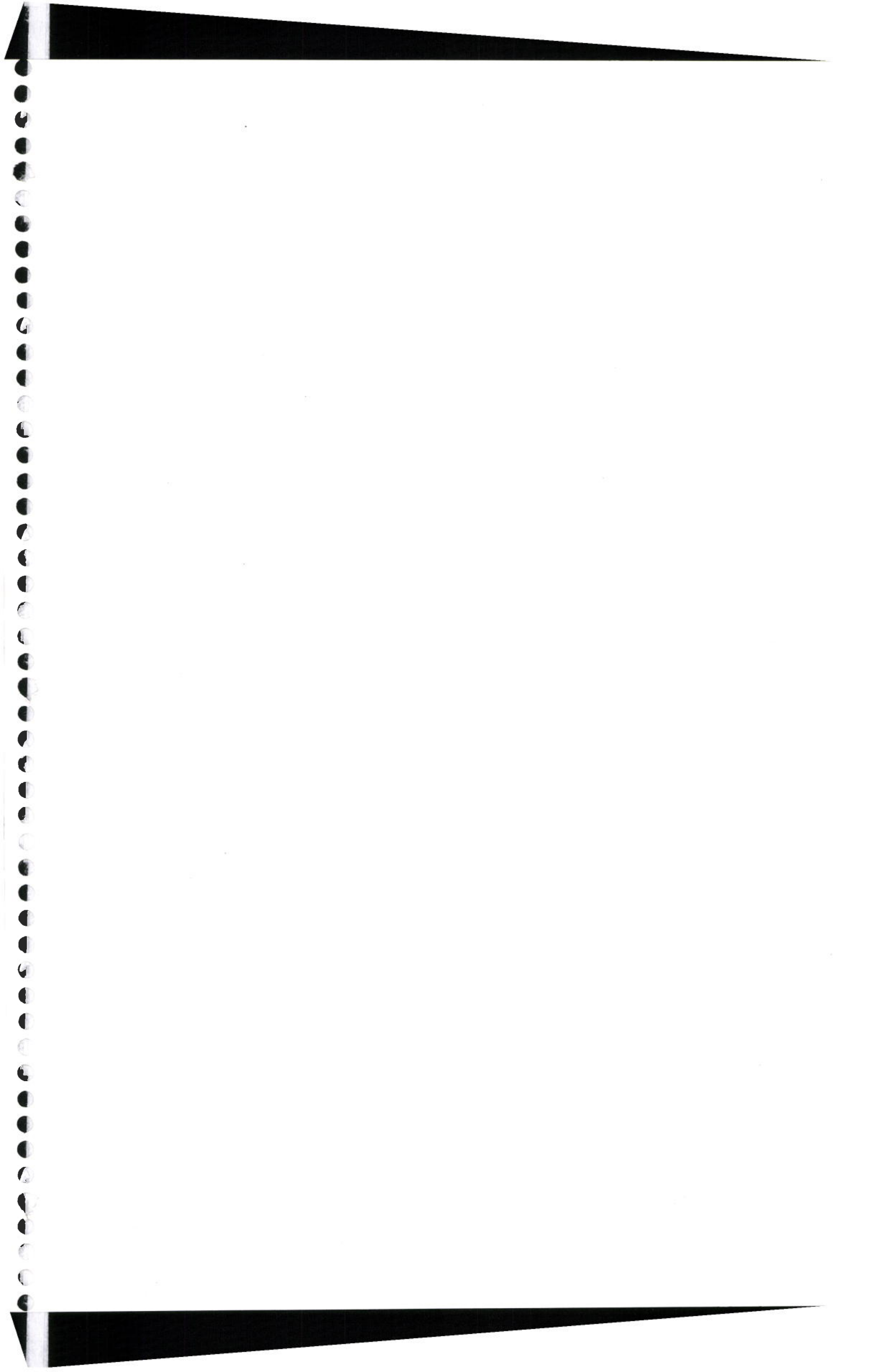
Revista Beverage World en Español, Mayo/Junio 99, Pag 14.

Revista Beverage World en Español, Diciembre/98, pag.18-20

Revista Latina, julio 99, pag. 10.

Taller de Inducción Indega S.A., 99

Internet



INDICE

Página

CAPITULO I

GENERALIDADES	1
1.1 Antecedentes de la Empresa	1
1.1.1 Historia de la marca	1
1.1.2 Posicionamiento de la marca	6
1.1.3 Participación de Coca-Cola en Latinoamérica	10
1.2 Coca Cola en el Ecuador	12
1.2.1 Posicionamiento de la marca en Ecuador	14
1.2.2 Sistema de Calidad Coca-Cola	17
1.2.2.1 Objetivos	17
1.2.3 Relaciones de la empresa con la comunidad	17
1.3 Estructura	19
1.3.1 Estructura Mundial	19

1.3.2 Estructura Orgánico Funcional	
Ecuador Bottling Company	20
1.3.3 Estructura Orgánico Funcional	
Indega S.A.	21
1.4 Departamento de Fabricación o	
Producción	22

CAPITULO II

SITUACIÓN ACTUAL	26
2.1 Nuestras Marcas	26
2.2 Clasificación de clientes Indega S.A.	26
2.2.1 Canal Educación	27
2.2.2 Canal Comidas y Bebidas	27
2.2.3 Canal Víveres o Compras de	
Abarrotes	28
2.2.4 Entretenimiento y Recreación	28
2.2.5 Transporte y Hospedaje	29
2.2.6 Trabajo	29
2.2.7 Terceros	29
2.2.8 Cuentas Claves	30
2.3 Departamento de Ventas y Distribución	30

2.3.1	Funciones del Departamento de Distribución - Indega S.A.	30
	a) Roadshow	30
	b) Censos	32
	c) Flota y Fleteros	32
2.4	Sistemas de Comercialización	33
2.4.1	Preventa y Entrega	33
	a) Funciones del Prevendedor	34
	b) Funciones del Supervisor	36
2.4.2	Autoventa	38
2.4.3	VERA	40
2.5	Funciones de la tripulación por sistema de distribución	40
2.5.1	Entrega de Preventa	40
2.5.2	Autoventa	41
2.5.3	VERA	41
2.6	Conceptos Básicos del Area de Distribución y Ventas	43
2.7	Plantas, Agencias y Regiones	44
2.7.1	Región I	45
2.7.2	Región II	46

CAPITULO III

DEFINICIÓN DEL PROBLEMA	47
3.1 Introducción	47
3.2 Sistema de Televenta	48
3.2.1 FODA	49
3.3 Problemas Detectados	51

CAPITULO IV

TELEVENTA	
4.1 Hipótesis	52
4.2 Justificación	53
4.3 Objetivos Generales	53
4.4 Presupuesto	53
4.5 Metodología	54
4.5.1 Encuesta	54
4.5.1.1 Tabulación	55
4.6 Implementación	74
4.6.1 Definición	74
4.6.2 Objetivos	75
4.6.3 Estrategias	76
4.6.4 Ventajas	77
4.6.5 Desventajas	77

4.7	Tipos de Clientes a los que va dirigido	78
4.7.1	Perfil del Cliente de Televenta	79
4.8	Equipo de Trabajo	80
4.8.1	Televendedores	80
4.8.2	Coordinador	81
4.8.3	Entregador	81
4.9	Instalaciones Físicas	82
4.10	Equipos	82
4.10.1	Requerimientos de Software	82
4.10.1.1	Características del Software	83

CAPITULO V

ANÁLISIS DE COSTOS

5.1	Objetivos	84
5.2	Universo de clientes	84
5.3	Ahorro en costos preventa	85
5.4	Cálculo televendedores	85
5.5	Inversión	86
5.6	Costos Operativos	86

CONCLUSIONES

RECOMENDACIONES

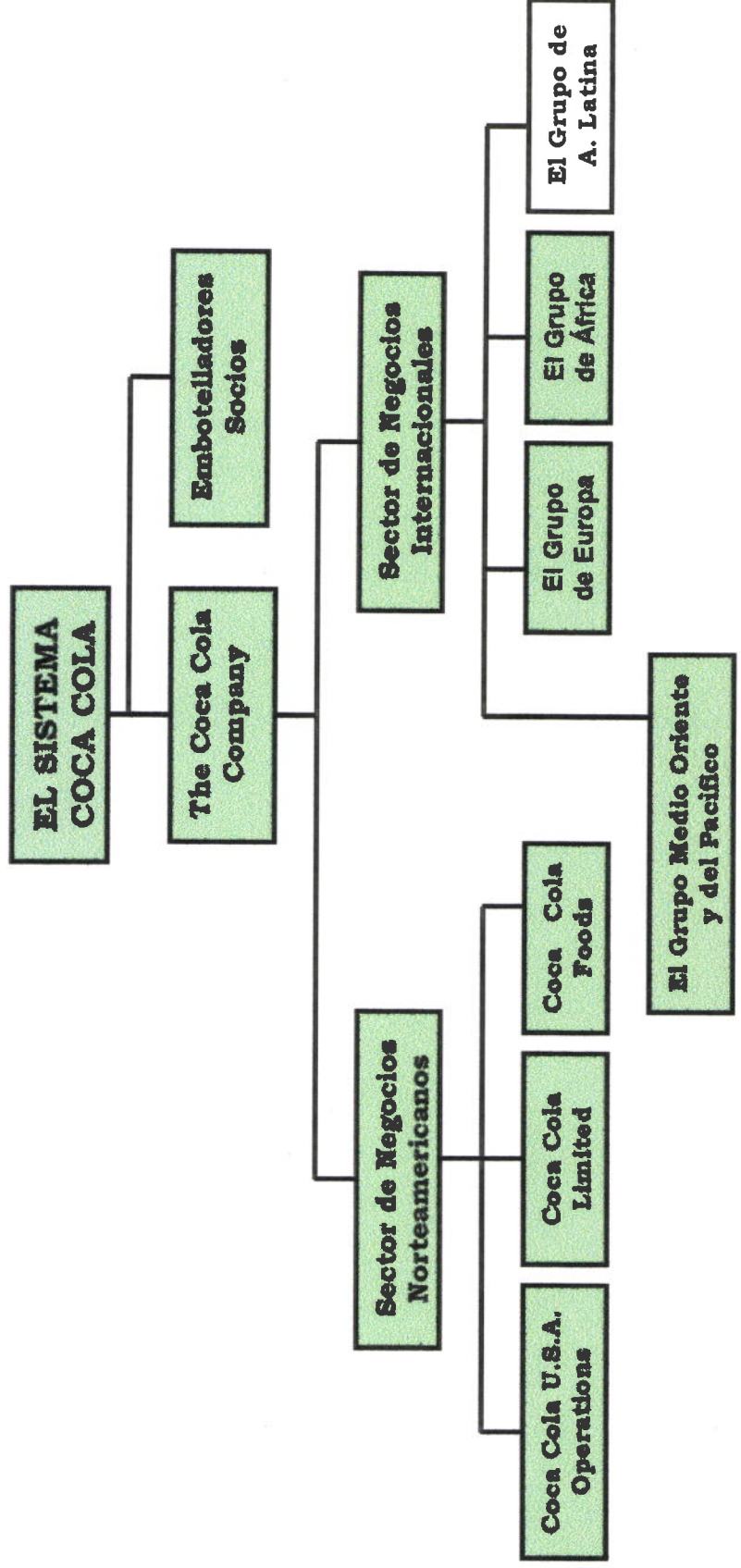
BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

ANEXOS

ANEXO 1

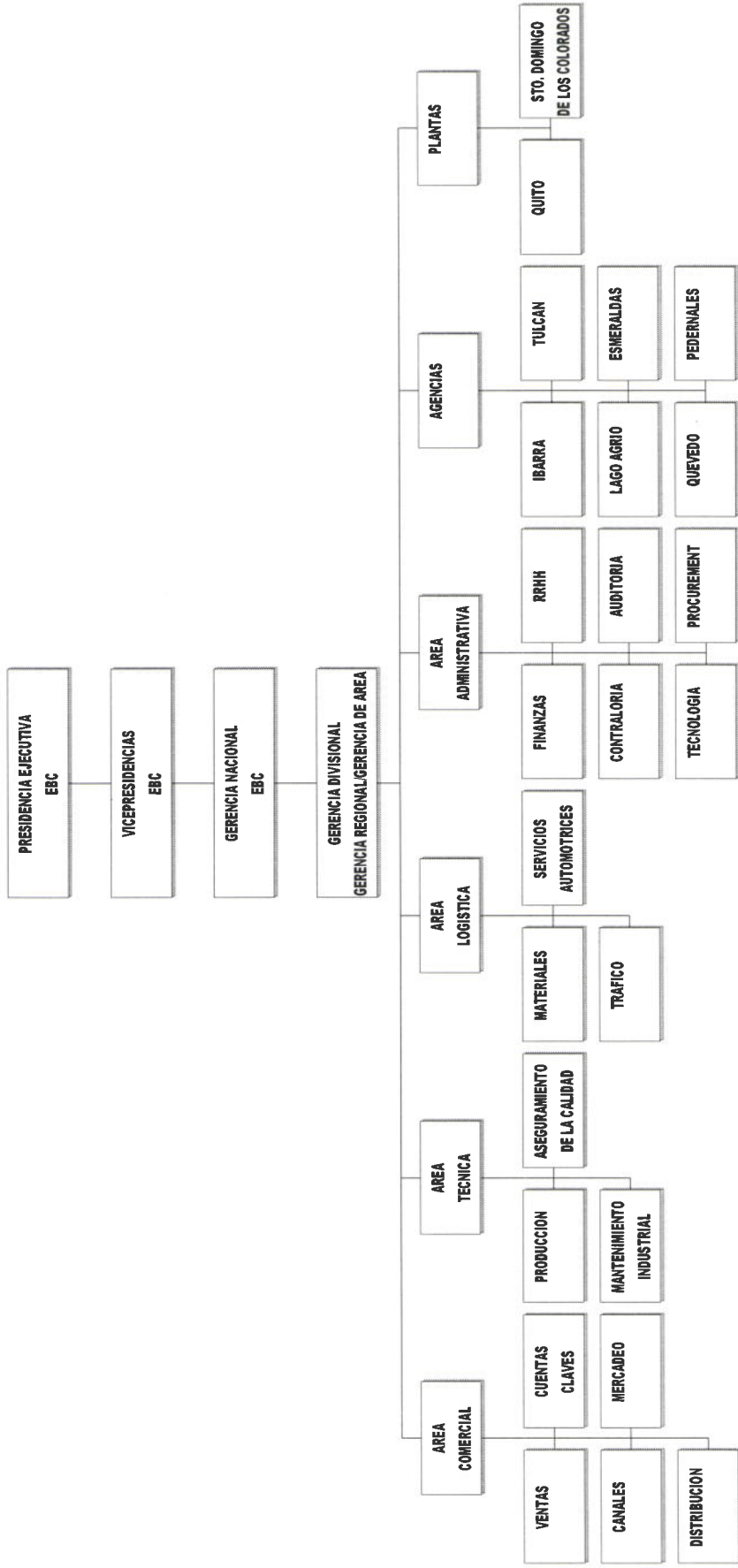
ESTRUCTURA MUNDIAL



ANEXO 2

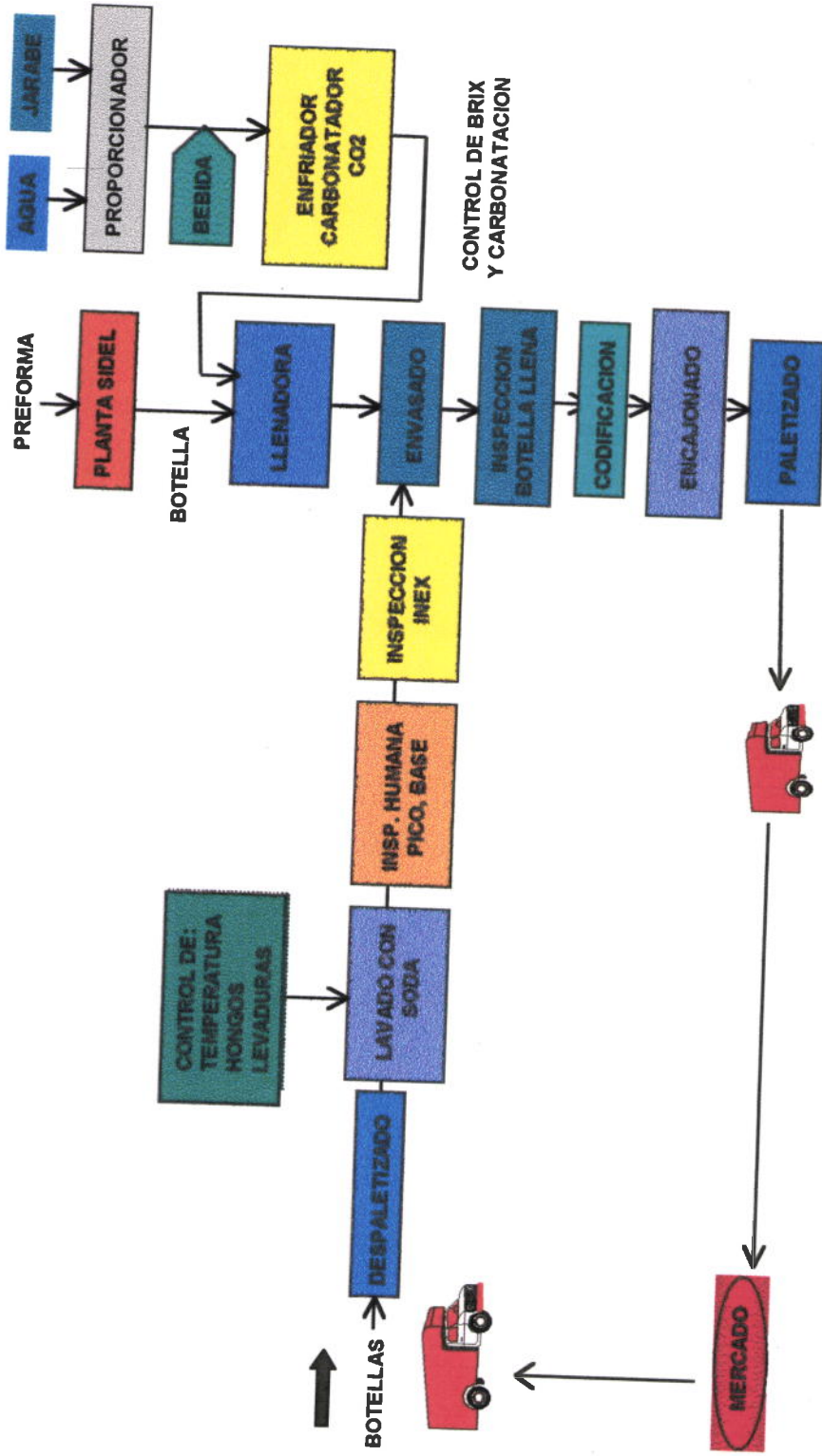
ANEXO 3

ORGANIGRAMA DE AREAS INDEGA S.A.



ANEXO 4

Anexo 4



ANEXO 5



ANEXO 6

Datos para uso de Indega - Coca Cola

ZONA	RUTA	CANAL	SUBCANAL

Nombre del establecimiento

Código

Estimados clientes:

El cuestionario que se encuentra a continuación ha sido elaborado para que de alguna manera Indega S.A. - Coca Cola, conozca sus opiniones e ideas sobre el servicio que le ofrecemos.

NOMBRE DEL ENCUESTADO

CARGO

1. ¿Está satisfecho con el servicio de preventa que le ofrece Coca-Cola?

SI ¿Por qué?

NO ¿Por qué?

- a. ___ Buen asesoramiento
- b. ___ Puntualidad en las visitas
- c. ___ Toma Correcta de pedidos
- d. ___ Buena atención del prevendedor
- e. Otros (explicar) _____

- a. Mal asesoramiento
- b. Impuntualidad en las visitas
- c. Toma incorrecta de pedidos
- d. Mala atención del prevendedor
- e. Otros (explicar) _____

2. Indique cuántas visitas por semana realiza el prevendedor en su establecimiento

1 vez 2 veces 3 veces 4 veces 5 veces 6 veces

3. ¿Está de acuerdo con el número de visitas? ¿Cuál sería su sugerencia para que estas sean efectivas y no haya un exceso?

SI Sugerencia: _____

NO Sugerencia: _____

4. ¿Usted utiliza políticas de inventario establecidas?

SI Explique cual: _____

NO

5. ¿Permite usted que el prevendedor le asesore en su pedido?

SI ¿Por qué? _____

NO ¿Por qué? _____

6. ¿Usted utiliza políticas propias de percheo?

SI Explique cual: _____

NO

Continuación

7. ¿Permite que el prevendedor realice la actividad de percheo en su establecimiento?

SI ¿Por qué? _____

NO ¿Por qué? _____

8. ¿Tendría algún inconveniente en cambiar el sistema de **Preventa** por **Televenta** (venta telefónica¹) - Por qué?

SI ¿Por qué? _____

NO, ¿Porqué? _____

En caso de que su respuesta sea negativa en la anterior pregunta, favor pase a contestar la pregunta No. 12.

9. ¿A qué hora le gustaría que tomen sus pedidos vía telefónica?

- 9h00 a 10h00 - 10h00 a 11h00

- 15h00 a 16h00 - 16h00 a 17h00

10. ¿Con qué persona, en su negocio, nuestro **televendedor** debe contactarse para tomar el pedido vía telefónica?

11. En caso de que su establecimiento pertenezca a una cadena o franquicia, ¿Sería posible realizar la entrega del producto en una bodega centralizada? En caso de que sea afirmativa su respuesta, favor proceder a indicarnos la dirección de la bodega o local.

SI

NO

Dirección: _____

12. ¿Qué podría usted como cliente de Coca-Cola sugerir para que nuestro servicio satisfaga sus necesidades y expectativas?

FECHA: _____

ELABORADO POR: _____

¹ Entendemos como Televenta al sistema de venta realizado a través del teléfono. Este sistema consiste en que una operadora tiene un "rutero" de llamadas con una frecuencia establecida, ésta se comunica con los clientes y sugiere el pedido.

ANEXO 7

