ETAPA 4: PLANEACIÓN DE LA EJECUCIÓN DE LA SOLUCIÓN

4.1. Planeación de recursos

La empresa Coca-Cola FEMSA tiene como meta de aumentar sus ventas a nivel nacional. Para lograr esto, *The Coca-Cola Company* elaboró el sistema ICE Card el cual tiene varios criterios (ver anexo) que deben cumplir los clientes Home Market y On Premise. Para que estos criterios estén correctamente ejecutados, se motivan a las varias zonas de México con la copa KOF, la cual recompensa a la zona que mejor ejecutó los criterios ICE Card en los clientes Home Market y On Premise.

La dirección de Zona Centro – en la cual se están desarrollando las prácticas profesionales – elaboró el Proyecto ICE Card 2012 para mejorar la ejecución de los criterios ICE Card en su zona geográfica. Este proyecto consiste en la evaluación del personal de Coca-Cola FEMSA sobre sus conocimientos de ejecución ICE y salidas a mercados para evaluar a clientes Home Market y On Premise. El objetivo es eliminar las confusiones eventuales sobre la correcta ejecución de los criterios ICE para que el personal aplique adecuadamente los objetivos elaborados por *The Coca-Cola Company* en los clientes Home Market y On Premise.

Sin embargo, resultó evidente una poca participación del personal en el Proyecto ICE, con solo una persona de cada tres que sale a mercados. Se decidió entonces al final de la etapa 3 de optar por seguir las actividades relacionadas con el Proyecto ICE Card 2012 del personal para que cumpla con sus obligaciones.

Este seguimiento continuo del personal para aumentar su participación necesita un cierto número de recursos.

Primero, se tiene que identificar el tipo de medidas que operará la dirección. Sería una junta con la dirección y el personal para explicar la importancia de su participación al Proyecto ICE Card 2012 y su obligación en efectuarlo. También se

explicaría por presentación Power Point la manera de cumplir con sus obligaciones (salir una vez al mes a mercados para evaluar a clientes, efectuar los dos exámenes del mes mandados por correo mail) y el sistema de medidas si estas obligaciones no son realizadas. Luego, cada jefe de equipo del Staff debería asegurarse que las personas que laboran con él estén efectuando estas obligaciones recordándoles su misión por la empresa.

Segundo, otro recurso sería la elaboración de una base de datos para seguir a los que cumplen ó no con estas salidas a mercados para evaluar a clientes y la realización de los dos exámenes mandados por mes. Esta base de datos contendría los nombres, números de identificación y puestos de las personas laborando en Coca-Cola FEMSA para seguir sus actividades relacionadas con el Proyecto ICE Card 2012. Cuando no se elabore una de las actividades requeridas por el Proyecto ICE Card 2012, en la base de datos se registrará para recordar a la persona de efectuarlas.

Tercero, otro recurso será la elaboración de un sistema equitativo de medidas para seguir continuamente a las actividades del personal relacionadas con el Proyecto ICE Card 2012. Cuando la base de datos anota una falta de salida a mercados mensual ó de participación a uno de los dos exámenes, se mandaría un mail a la persona para recordarle de su olvido. Si una persona faltó dos veces en cumplir con sus obligaciones ICE Card, se mandaría de nuevo un mail, para recordarla de su olvido y que la próxima vez se aplicaría un trabajo adicional. Si estas tres veces de faltas de cumplir con las obligaciones ocurre, entonces se pedirá un trabajo en relación con el Proyecto ICE: 30 clientes – Home Market y On Premise confundidos – deberían ser evaluados y se haría un análisis sobre los criterios ICE Card 2012 faltantes en estos clientes. Recomendaciones para mejorar la ejecución de los criterios ICE de estos clientes deberían concluir este trabajo. Dos semanas serían otorgadas para regresar este trabajo a la dirección Marketing de Zona Centro.

4.2. Programación de operaciones

En esta parte se presentará la programación de las operaciones descritas anteriormente.

Primero se efectuará una junta general de la dirección de Zona Centro con el personal Staff. Se explicará por una presentación Power Point los últimos resultados del personal, con la cifra de su participación y los resultados promedios a los exámenes. Se explicará también la importancia del personal en cumplir las salidas a mercados y la participación en los exámenes mandados para poder competir para las copas KO y KOF.

Luego, esta presentación de la dirección permitirá explicar el sistema de medidas para seguir a las actividades relacionadas con el Proyecto ICE Card 2012, elaborado en caso de que no se cumple una de las actividades requeridas para el Proyecto ICE Card 2012.

Los jefes de los equipos Staff serían avisados de su papel para seguir las actividades de su gente para la ejecución ICE (recordar a las personas de su equipo de cumplir con los objetivos del Proyecto ICE Card 2012).

Una base de datos se elaboraría para seguir las actividades relacionadas con el Proyecto ICE Card 2012 (nombre, número de identificación de la persona, puesto). Esta base de datos sería llenada con la llegada de los formatos ICE Card 2012 y de las respuestas a los exámenes.

Cada mes, la base de datos sería analizada para verificar que todas las actividades requeridas por el Proyecto ICE Card 2012 fueron efectuadas. Si existe una actividad faltante, se mandaría un mail de recuerdo a la persona concernida.

Si una persona no cumplió tres veces las actividades requeridas por el Proyecto ICE Card 2012, se mandaría un mail explicando que se deberá de elaborar un trabajo adicional para la empresa: evaluación de treinta clientes de una misma zona geográfica acompañada de un análisis de los criterios que no cumplen y propuestas para aumentar estos criterios, a efectuar dentro de dos semanas y mandar a la dirección.

Se espera de estas medidas un aumento considerable de la participación del personal de Coca-Cola FEMSA de Zona Centro: del 30% de participación actual, se espera subir a un mínimo del 80%.

Esta participación al Proyecto ICE Card 2012 permitirá un mejor entendimiento del personal de los criterios ICE y luego, en segundo lugar, los criterios ICE serán mejor ejecutados dentro de los clientes de Home Market y On Premise.

Esta mejor ejecución permitirá dos consecuencias:

- Primero, el aumento de la calificación ICE de la Zona Centro, lo que permite competir eficazmente para la copa KOF, la cual recompensa a la zona de México que mejor ejecutó los criterios ICE (se comparan los varios promedios en porcentajes de las diversas zonas y se elige él que es el más elevado).
- Segundo, y este elemento es seguramente el más importante para la empresa en general, es que la mejor ejecución de los criterios ICE dentro de los clientes Home Market y On Premise deberá aumentar los niveles de ventas. Efectivamente, los criterios ICE fueron elaborados por *The Coca-Cola Company* para que los productos del grupo Coca-Cola sean visibles y puestos en relieve por varias maneras de promocionarlos (primera posición del enfriador en la tienda, materiales de comunicación, etc. (ver anexo para ver lista completa de los criterios)).