

# CAPÍTULO IV

---

## **CAPÍTULO IV**

### **BEBIDAS Y CONSERVAS DE PUEBLA S.A. DE C.V.**

En este capítulo se mencionará de forma breve la historia, así como una descripción de las actividades que lleva a cabo la empresa de nombre Bebidas y Conservas de Puebla S.A. de C.V., así como la forma en la que hacen llegar al cliente los productos que esta empresa distribuye.

#### **4.1 HISTORIA DE LA EMPRESA.**

En 1980, el actual dueño de la empresa, Javier Tlapapatl Ruíz dio inicio a ésta desempeñando un cargo como comisionista, para la empresa Frugosa S.A. de C.V. que maneja los productos de la conocida marca de jugos enlatados Jumex.

Con el paso de los años, surgió la idea de comenzar a comprar mercancía a la empresa Frugosa, para poder vender al detalle estos productos por cuenta propia, aparte del trabajo como comisionista que el fundador desempeñaba; en aquel entonces se experimentó con una sola unidad de reparto, debido en gran parte a que no se contaba con los recursos suficientes para comprar más unidades de reparto.

Más adelante, en 1990, los directivos de Frugosa solicitaron la construcción de una bodega en Puebla para la entrega de mercancías a autoservicios, debido a que ésta era enviada directamente desde la Ciudad de México, lo cual causaba que la mercancía llegara con mucho retraso y con un costo logístico muy alto.

Al darse cuenta de que estas acciones tenían buenos resultados, se empezó a distribuir mercancía a clientes de mayoreo y menudeo.

Este fue el inicio de lo que ahora es Bebidas y Conservas de Puebla. Se comenzaron las operaciones con una flota vehicular de doce camionetas de una tonelada para ventas al detalle y dos camiones y una camioneta de tres toneladas para las entregas de mayoreo.

Debido al crecimiento de la empresa se tuvieron que construir dos bodegas más, ubicadas a un lado de las instalaciones originales,

En el año 2000, debido a una reestructuración interna de Frugosa S.A. de C.V. que consistía en manejar las operaciones de todos los Estados de la República con instalaciones propias de una manera centralizada desde la Ciudad de México, fue retirada la licencia de distribución de los productos de la marca Jumex a Bebidas y Conservas de Puebla, lo cual representó una fuerte crisis para la empresa, debido a que la mayor parte de las operaciones de ésta, estaban basadas en los productos de la marca anteriormente mencionada.

La crisis fue superada, y aunque el ya no contar con la distribución de Jumex significó un estancamiento en el crecimiento de la empresa, actualmente se cuenta con la distribución de los productos de otras empresas como Marindustrias, Pastas La Moderna, Pastas Cora, y Agua Cactus, además de un departamento de ventas al detalle que maneja otra variedad de productos y marcas aparte de las anteriormente mencionadas.

## **4.2. SITUACIÓN ACTUAL.**

Actualmente, Bebidas y Conservas de Puebla S.A. de C.V. cuenta con 38 empleados por lo que ha llegado a clasificarse como una empresa familiar mediana, la cual ofrece

una gama aproximada de 160 productos para satisfacer las necesidades de la región que comprende los Estados de Puebla, Veracruz y Tlaxcala.

Debido a este crecimiento, dicha empresa decidió organizar sus operaciones de manera formal, comenzando por establecer el organigrama representativo de las funciones de la empresa. El organigrama está conformado a nivel ejecutivo por dos puestos: Gerente Administrativo y Gerente Operativo.

El Gerente Operativo tiene a su cargo las áreas de compras, fletes, almacén así como las gerencias de ventas al mayoreo y al detalle.

A su vez, el Gerente de Fletes tiene bajo su responsabilidad a siete choferes, los cuales efectúan el reparto de la mercancía a los establecimientos del cliente; 3 ayudantes, que auxilian a los choferes en el desarrollo de estas actividades.

La Gerencia de Ventas al Detalle tiene a su cargo catorce vendedores, cada uno responsable de una ruta de reparto.

La Gerencia de Ventas al Mayoreo tiene a su cargo dos vendedores, los cuales a su vez tienen bajo su mando a seis promotores; éstos son quienes se encargan de mantener con una buena presentación los exhibidores que contienen los productos que nuestra empresa ofrece, en los establecimientos de los clientes.

El Gerente de Almacén se encarga de mantener actualizados los inventarios físicos, así como del seguimiento de las fechas de caducidad y buen estado de los productos.

El Gerente Administrativo tiene a su cargo las áreas de contabilidad, crédito y cobranza y facturación.

Las funciones que desempeña el departamento de contabilidad son principalmente las referentes a seguro social, pago de impuestos, las cuentas bancarias,

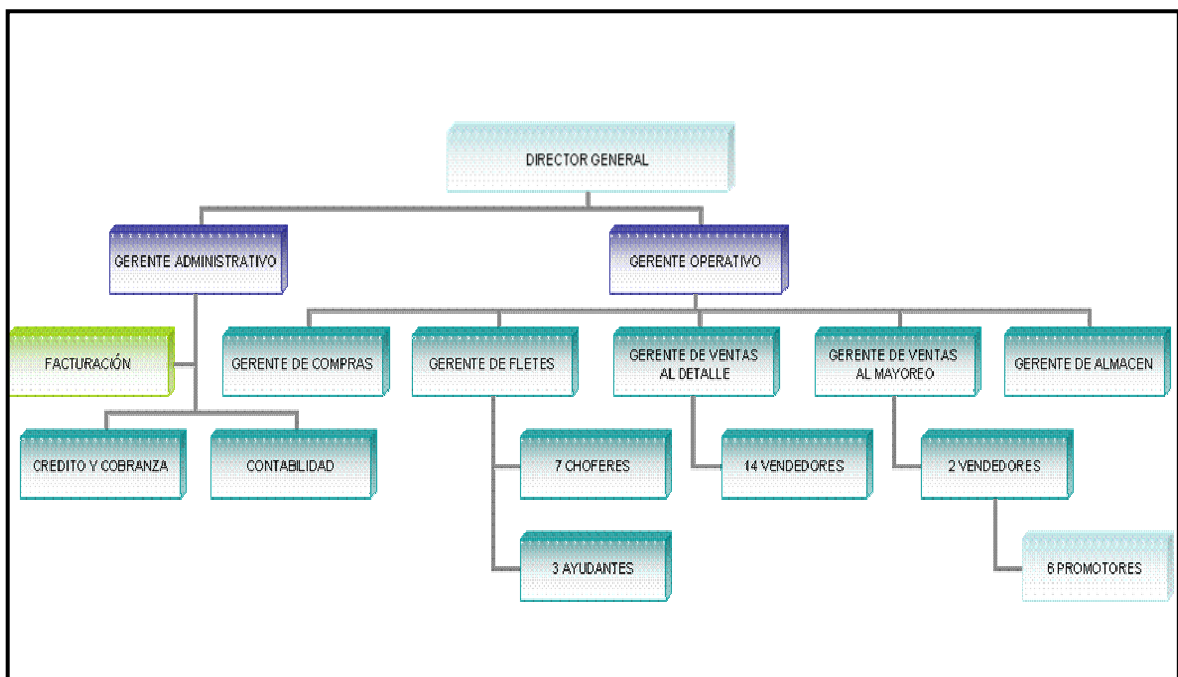
llevar el registro contable de las operaciones de la empresa, así como los estados financieros, entre otras actividades de la misma naturaleza.

El departamento de crédito y cobranza se encarga de llevar un control de las facturas que son emitidas por la empresa, para lograr que las mismas sean cobradas en el tiempo acordado. A si mismo, trabaja en conjunto con el departamento de contabilidad para efectuar los pagos en los periodos acordados con cada uno de los proveedores.

En cuanto al departamento de facturación, las funciones que desempeña son entre otras las de emitir las facturas de los productos vendidos por la empresa, manteniendo una estrecha relación con las centrales de la Ciudad de México, que son quienes dan autorización para llevar acabo estas acciones.

A continuación se presenta el organigrama de la empresa donde se pueden apreciar los departamentos y puestos anteriormente mencionados.

Imagen 4.2. Organigrama De La Empresa.



Creación Propia.

### **4.3 FUNCIONES DE LA EMPRESA.**

Las funciones de Bebidas y Conservas de Puebla S.A. de C.V. fueron divididas en tres áreas: ventas al mayoreo, ventas al menudeo y fletes, las cuales se describen a continuación.

#### **4.3.1 VENTAS AL MAYOREO.**

Bebidas y Conservas de Puebla S.A. de C.V lleva acabo operaciones de distribución foránea y local. Dentro de su servicio foráneo cubre ciudades como Teziutlán, Acatlán, Zacatlán, Libres, La Oriental, entre otras dentro del Estado de Puebla; Apizaco y Tlaxcala dentro del Estado de Tlaxcala, y Córdoba, Orizaba, Puerto de Veracruz, Perote y Jalapa, dentro del Estado de Veracruz, entre otras.

Para conformar este sistema de compra y distribución, la empresa cuenta con una flota vehicular compuesta de la siguiente manera:

Tabla 4.3.1. Tipo de vehículo: Camiones.

<b>CANTIDAD</b>	<b>MARCA</b>	<b>AÑO</b>	<b>CAPACIDAD</b>
1	Dina	1982	8 toneladas
1	Dodge	1993	15 toneladas
1	Mercedes Benz	1992	15 toneladas
1	Dina	1993	15 toneladas
1	General Motors	1975	6 toneladas
1	Chevrolet	1978	3 toneladas

Creación Propia.

El área de ventas al mayoreo está dirigida por un Gerente de éste departamento, y conformada por nueve empleados:

- Seis promotores. Éstos se encargan de mantener con buena presentación los exhibidores de los clientes que contienen los productos que la empresa maneja.
- Dos vendedores. Son los encargados de revisar los inventarios del cliente, para poder elaborar pedidos a los mismos, así como ofrecerles todos los productos que la empresa tiene en catálogo, a su vez, se encargan de llevar a cabo la cobranza de las facturas. Cada uno de los vendedores cuenta con su cartera de clientes, cuya atención está bajo su responsabilidad.
- Un Gerente de ventas al mayoreo. Se encarga de supervisar que la cartera de clientes sea visitada por completo, que no se les surta si estos tienen deudas con la empresa, que la mercancía se entregue en el tiempo acordado, estar al pendiente de las existencias junto con el almacenista para poder ofrecer productos con existencia, autorizar los créditos con los clientes, así como acordar la fecha de pago de las facturas.

#### **4.3.2 VENTAS AL DETALLE.**

La segunda área en la que se divide Bebidas y Conservas de Puebla S.A. de C.V. es la de ventas al detalle y tiene como función ofrecer la venta al medio mayoreo y al detalle de aproximadamente 160 productos que son demandados por los clientes. Esta área está conformada por quince empleados:

- Catorce agentes de ventas. Cada vendedor tiene asignada una camioneta y una ruta sobre la cual llevará a cabo su labor como agente de ventas, chofer y repartidor. Asimismo, cada uno de éstos es responsable de mantener un

inventario suficiente en su unidad, evitar el maltrato y la caducidad de la mercancía, estar al pendiente de sus créditos y cobranzas para evitar que se cobren con retraso, se encargan además, de hacer las llamadas liquidaciones, que no son mas que el llevar un control de lo que cargaron, lo que vendieron y lo que deben tener tanto en pesos como en mercancía al final del día.

- Un Gerente de ventas al detalle. Él es el encargado de diseñar las rutas que le serán asignadas a cada uno de los vendedores así como vigilar que estas sean respetadas, supervisar el buen desempeño de cada vendedor, tanto en ventas representadas en pesos, como la venta suficiente de cada uno de los productos del catálogo, reclutar a los nuevos vendedores que formarán parte de este departamento, estar al pendiente del mantenimiento de las unidades de reparto, autorizar y vigilar todos los créditos que son expedidos a los clientes.

Para conformar este sistema de ventas y distribución, la empresa cuenta con una flota vehicular compuesta de la siguiente manera:

Tabla 4.3.2. Tipo de vehículo: Camionetas.

CANTIDAD	MARCA	AÑO	CAPACIDAD
1	Nissan	1989	1 tonelada
4	Nissan	1993	1 tonelada
5	Nissan	1987	1 tonelada
1	Nissan	1984	1 tonelada
2	Chevrolet	1993	1.5 toneladas
1	Nissan	1991	1 tonelada
1	Nissan	1995	1 tonelada
1	General Motors	1991	3 toneladas

Creación Propia.



### 4.3.2.1 SISTEMA DE DISTRIBUCIÓN.

El sistema de distribución que lleva acabo la empresa se encuentra dividida en 12 rutas de reparto de acuerdo al plano de la ciudad, divididas de la siguiente manera:

Tabla 4.3.2.1. Ruta de Reparto 1

Ruta No.: 1			
Localización: San Martín Texmelucan			
Unidad: 1			
Itinerario:			
Lunes:	San Martín Centro Domingo Arenas	Jueves:	Huejotzingo Tlanalapan Santa Catarina Ojo de Agua
Martes:	San Martín Centro San Joaquín San Isidro Colonia Morelos La Purísima La santísima El Carmen	Viernes:	A. Obregón San Felipe Tepeyaca San Jerónimo
Miércoles:	San Lucas El Chico Huejotzingo San Cristóbal San Lucas El Grande	Sábado:	Villa Alta San Damián La Joya La Fonazo Carrillo Puerto Los Ángeles

Creación Propia.

Tabla 4.3.2.2. Ruta de Reparto 2

Ruta No.: 2			
Localización: Centro Sur - Poniente			
Unidad: 2			
Itinerario:			
Lunes:	Reforma 16 de Septiembre	Jueves:	25 Poniente 11 Sur 57 Poniente 16 de Septiembre
Martes:	11 Sur Reforma Boulevard Atlixco 25 Poniente	Viernes:	Progreso Mayorazgo Concepción Guadalupe Foviste San Roque Mercado Independencia
Miércoles:	25 Poniente 11 Sur Libramiento Casetas de Cobro Atlixco Boulevard Atlixco	Sábado:	Los Ángeles Mayorazgo El Cristo Patrimonio Granjas del Sur

Creación Propia.

Tabla 4.3.2.3. Ruta de Reparto 3

Ruta No.: 3			
Localización: Tepeaca			
Unidad: 3			
Itinerario:			
Lunes:	Amozóc	Jueves:	Barrio del Campo Tepeaca Barrio Eccemo Barrio San Juan
Martes:	Álamos Toltepec Colonia El Salvador Flor del Bosque	Viernes:	Centro de Tepeaca
Miércoles:	Chapultepéc Colonia Guadalupe El Paraíso Casablanca Chachapa	Sábado:	Mercado Municipal Barrio de la Cruz Cemex

Creación Propia.

Tabla 4.3.2.4. Ruta de Reparto 4

Ruta No.: 4			
Localización: Centro			
Unidad: 4			
Itinerario:			
Lunes:	3 Oriente 16 de Septiembre El Carmen Azcarate	Jueves:	La Margarita Lomas de San Miguel
Martes:	Alseseca 2 de Abril Zaragoza Insurgentes La Flor	Viernes:	San Fco. Totimehuacán San Juan Asunción Santa Catarina Guadalupe Tlatelpa Tres Cruces Xilotzingo
Miércoles:	Sarabia BellaVista San Baltasar Anzures	Sábado:	San Baltasar Circuito Juan Pablo II San Manuel Hacienda

Creación Propia.

Tabla 4.3.2.1. Ruta de Reparto 5

Ruta No.: 5			
Localización: Atlixco			
Unidad: 5			
Itinerario:			
Lunes:	Tochimilco F. Magón Revolución Guadalupe Hogar Obrero	Jueves:	Los Ángeles Lomas Temascalapa Alta Vista
Martes:	Cacaloxuchil Huilulco Francisco Madero San Diego	Viernes:	Infonavit Atlixco Ahuehuate Cabrera
Miércoles:	Teyuca Tepeojuma Independencia Galarza	Sábado:	Mercado Benito Juárez Santa Rosa

Creación Propia.

Tabla 4.3.2.6. Ruta de Reparto 6

Ruta No.:	6		
Localización:	Centro		
Unidad:	6		
Itinerario:			
Lunes:	La Luz Los Remedios Resurgimiento Santa Bárbara Chamizal América Sur América Norte	Jueves:	Villafrontera Real Guadalupe Solidaridad Revolución Naciones Unidas Roma Maravillas
Martes:	Cristóbal Colón México 68 Joaquín Colombres Amalucan Satélite Plazas Amalucan	Viernes:	Los Pinos López Mateos 16 de Septiembre Guadalupe Victoria 20 de Noviembre Santa María La Rivera La Loma
Miércoles:	10 de Mayo 5 de Mayo Manuel Rivera San Antonio Abad	Sábado:	Centro Mártires del Trabajo Morelos

Creación Propia.

Tabla 4.3.2.7. Ruta de Reparto 7

Ruta No.:	7		
Localización:	Norte		
Unidad:	7		
Itinerario:			
Lunes:	Libertad Autopista Luz Obrera	Jueves:	Morelos San Miguel Cuartillas Torres L. Abogada
Martes:	Amor San Alejandro Las Hadas	Viernes:	Autopista San Rafael San Felipe Gonzáles Ortega Aurora
Miércoles:	Aquiles Serdán Autopista Villa Posadas Valle del Ángel Valle Dorado Las Hadas	Sábado:	San Miguel Lázaro Cárdenas Santa María

Creación Propia.

Tabla 4.3.2.8. Ruta de Reparto 8

Ruta No.: 8			
Localización: Centro Sur			
Unidad: 8			
Itinerario:			
Lunes:	Bugambilias Las Aves Mercado Zapata Lomas del Sur Loma Linda	Jueves:	San Andrés Cholula Barrio de Jesús Cholula
Martes:	Arboledas Jardín Arboledas de Loma Bella Loma Encantada 16 de Septiembre Sur	Viernes:	San Bartola Agua Santa Lomas del Sur San Francisco Mayorazgo San Miguel Mayorazgo
Miércoles:	Villa Universidades Colonia Universidades Los Galivanes San Juan Santa Clara Chapulco San Jorge	Sábado:	3 Cerritos Loma de Castillotla Guadalupe Hidalgo La Victoria

Creación Propia.

Tabla 4.3.2.9. Ruta de Reparto 9

Ruta No.: 9			
Localización: Centro			
Unidad: 9			
Itinerario:			
Lunes:	Bosques de Sn. Sebastián Mercado Xonacatepec	Jueves:	La María Jerónimo Caleras Moviste
Martes:	México 83 3 de Mayo San Sebastián Aparicio San Pablo del Monte	Viernes:	Zacatelco
Miércoles:	Santa Ana Xalmimilulco	Sábado:	Xoxtla Tlaltenango

Creación Propia.

Tabla 4.3.2.10. Ruta de Reparto 10

Ruta No.:	10		
Localización:	Cholula		
Unidad:	10		
Itinerario:			
Lunes:	Santa Isabel Cholula San Pedro Avatempan Chalchihuapan San Bernabé Temoxtitla	Jueves:	Colonia Independencia Colonia Villa Olímpica Chautenco Colonia La Paz
Martes:	Santa Martha Hidalgo Santa Clara Ocoyucan Francisco Sarabia Malacatepec	Viernes:	Reforma Sur Ampliación Reforma Sur La Calera
Miércoles:	Cuautlancingo	Sábado:	Chautenco Cuautlancingo San Francisco Ocotlán

Creación Propia.

Tabla 4.3.2.11. Ruta de Reparto 11

Ruta No.:	11		
Localización:	Tlaxcala		
Unidad:	11		
Itinerario:			
Lunes:	Acoitlapilco La Loma	Jueves:	Adolfo López San Pablo
Martes:	Tlaxcala Centro	Viernes:	El Alto Unidad Santa Cruz Ixtulco
Miércoles:	La joya Tlapancalco Vista Hermosa Ocotlan	Sábado:	Santa Ana Chiautempan

Creación Propia.

Tabla 4.3.2.12. Ruta de Reparto 12

Ruta No.:	12		
Localización:	Cholula		
Unidad:	12		
Itinerario:			
Lunes:	Fraccionamiento Olivo Santiago Momoxpan Ampliación Momoxpan Manantiales La Carcaña	Jueves:	Cholula Centro Tepontla Cholollán San Rafael Tonanzintla
Martes:	Santa Cruz BuenaVista Buena Vista San José Vista Hermosa Concepción La Cruz Casas Geo Villas Santa Clara	Viernes:	Chipilo San Francisco Acatepec San Rafael Tonanzintla
Miércoles:	Guadalupe Zavaleta Infonavit 4 Caminos Camino Real a Zavaleta Recta	Sábado:	Nuevo León Guadalupe Santa Bárbara Coronando Zoquiapan

Creación Propia.

Se llevó acabo la asignación de vehículos para cubrir cada ruta, es decir, el vehículo 1 cubre en su totalidad la ruta 1, el vehículo 2 cubre al ruta 2, y así sucesivamente, generando un total de 243 clientes potenciales incluidos en las 14 zonas.

Cada repartidor trabaja una jornada de 8 hrs. Diarias de lunes a sábado, teniendo la empresa control de las actividades de reparto.

Cada repartidor cubre una ruta determinada y desempeña las funciones de chofer, agente de ventas y cobrador. Este sistema provoca que en cada elemento recaiga la responsabilidad de los productos que transporta, los cobros que realiza, la búsqueda de nuevos clientes así como llevar una relación de sus ventas y créditos.

La información de sus operaciones se vacía en una base de datos que está a nombre del agente de ventas, y que por medio de esta se lleva el control de sus actividades diarias.

En caso de que la mercancía, productos u operaciones que están bajo responsabilidad de los agentes de ventas sufran algún daño o percance, el valor económico que esto involucre será cargado directamente a su cuenta, y posteriormente descontado de su salario, excepto en casos de robo de mercancía o accidentes.

### **4.3.3 FLETES.**

La tercera parte en que se divide la empresa Bebidas y Conservas de Puebla S.A. de C.V. es el área de fletes, la cual se encarga llevar los productos que la misma empresa vende hasta las instalaciones del cliente, así como los productos de otras empresas que requieren del servicio de transporte que esta área proporciona.

Principalmente este servicio se le proporciona a una sola empresa, que es FRUGOSA S.A. de C.V., dedicada a la distribución de bebidas enlatadas de la marca Jumex en el estado de Puebla.

Para la realización de estas actividades, se utiliza la flota vehicular mencionada anteriormente para las ventas al mayoreo.

Este departamento es dirigido por el Gerente del mismo; bajo su mando se encuentran diez trabajadores:

- Tres ayudantes de reparto. Como su nombre lo dice, estas personas ayudan a descargar la mercancía de las unidades de reparto, tanto a la salida del almacén de la empresa como a la llegada a las instalaciones del cliente.



- Siete choferes. Estos tienen las funciones de conducir los vehículos de reparto, ayudar a cargar y descargar, así como entregar las facturas de la mercancía que avalan que la mercancía ha sido entregada completa y en el tiempo acordado.
- Un Gerente de fletes. Él se encarga de llevar a cabo las rutas de reparto para cada día y para cada unidad, recoge las contrafacturas que avalan la entrega oportuna de nuestras mercancías, negociar los pagos de maniobras y el pago de los fletes que nos hace los clientes.