



Universidad de San Carlos de Guatemala
Facultad de Ingeniería
Escuela de Ingeniería Mecánica Industrial

**MEJORA DEL PLAN DEL PRIMER MOMENTO DE LA
VERDAD, PARA PRODUCTOS DE PROCTER & GAMBLE**

Ofelia Linneth Estrada Alvarado

Asesorado por la Inga. Rocío Carolina Medina Galindo

Guatemala, abril de 2014

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA



FACULTAD DE INGENIERÍA

**MEJORA DEL PLAN DEL PRIMER MOMENTO DE LA
VERDAD, PARA PRODUCTOS DE PROCTER & GAMBLE**

TRABAJO DE GRADUACIÓN

PRESENTADO A LA JUNTA DIRECTIVA DE LA
FACULTAD DE INGENIERÍA
POR

OFELIA LINNETH ESTRADA ALVARADO
ASESORADO POR LA INGA. ROCÍO CAROLINA MEDINA GALINDO

AL CONFERÍRSELE EL TÍTULO DE

INGENIERA INDUSTRIAL

GUATEMALA, ABRIL DE 2014

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE INGENIERÍA



NÓMINA DE JUNTA DIRECTIVA

DECANO	Ing. Murphy Olympo Paiz Recinos
VOCAL I	Ing. Alfredo Enrique Beber Aceituno
VOCAL II	Ing. Pedro Antonio Aguilar Polanco
VOCAL III	Inga. Elvia Miriam Ruballos Samayoa
VOCAL IV	Br. Walter Rafael Véliz Muñoz
VOCAL V	Br. Sergio Alejandro Donis Soto
SECRETARIO	Ing. Hugo Humberto Rivera Pérez

TRIBUNAL QUE PRACTICÓ EL EXAMEN GENERAL PRIVADO

DECANO	Ing. Murphy Olympo Paiz Recinos
EXAMINADOR	Ing. César Ernesto Urquizú Rodas
EXAMINADORA	Inga. María Martha Woldford Estrada
EXAMINADORA	Inga. Nora Leonor Elizabeth García Tobar
SECRETARIO	Ing. Hugo Humberto Rivera Pérez

HONORABLE TRIBUNAL EXAMINADOR

En cumplimiento con los preceptos que establece la ley de la Universidad de San Carlos de Guatemala, presento a su consideración mi trabajo de graduación titulado:

MEJORA DEL PLAN DEL PRIMER MOMENTO DE LA VERDAD, PARA PRODUCTOS DE PROCTER & GAMBLE

Tema que me fuera asignado por la Dirección de la Escuela de Ingeniería Mecánica Industrial, con fecha 20 de marzo de 2012.



Ofelia Linneth Estrada Alvarado

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS
DE GUATEMALA**



FACULTAD DE INGENIERÍA
Secretaría Adjunta

Guatemala, 08 de Noviembre de 2013

Ingeniero
César Ernesto Urquizú Rodas
Director de la Escuela
Ingeniería Mecánica Industrial
Facultad de Ingeniería
Universidad de San Carlos de Guatemala

Estimado Señor Director:

Por medio de la presente informo a usted, que he asesorado y revisado el trabajo de tesis titulado MEJORA DEL PLAN DEL PRIMER MOMENTO DE LA VERDAD, PARA PRODUCTOS DE PROCTER & GAMBLE, elaborado por la estudiante Ofelia Linneth Estrada Alvarado, con carné 90-13320, previo obtener el título de Ingeniera Industrial

Habiendo determinado que dicho trabajo cumple con los requisitos establecidos de la Facultad de Ingeniería, y reconociendo la importancia del tema. Por todo lo anterior tanto el autor como el asesor somos responsables del contenido y conclusiones del presente trabajo de tesis y en consecuencia, por medio de la presente me permito APROBARLO, agregado que lo encuentro completamente satisfactorio.

Sin otro particular, me suscribo de usted.

Atentamente,

Ing. Rocío Carolina Medina Galindo
Colegiado No. 8957
ASESOR

Rocío Carolina Medina Galindo
Ingeniera Industrial
Col. 8957



Como Catedrático Revisor del Trabajo de Graduación titulado **MEJORA DEL PLAN DEL PRIMER MOMENTO DE LA VERDAD, PARA PRODUCTOS DE PROCTER & GAMBLE**, presentado por la estudiante universitaria **Ofelia Linneth Estrada Alvarado**, apruebo el presente trabajo y recomiendo la autorización del mismo.

“ID Y ENSEÑAD A TODOS”


María Martha Wolford Estrada
Ingeniera Industrial
Colegiada 8659

Inga. María Martha Wolford de Hernández
Catedrático Revisor de Trabajos de Graduación
Escuela de Ingeniería Mecánica Industrial

Guatemala, marzo de 2014.

/mgp



REF.DIR.EMI.056.014

El Director de la Escuela de Ingeniería Mecánica Industrial de la Facultad de Ingeniería de la Universidad de San Carlos de Guatemala, luego de conocer el dictamen del Asesor, el Visto Bueno del Revisor y la aprobación del Área de Lingüística del trabajo de graduación titulado **MEJORA DEL PLAN DEL PRIMER MOMENTO DE LA VERDAD, PARA PRODUCTOS DE PROCTER & GAMBLE**, presentado por la estudiante universitaria **Ofelia Linneth Estrada Alvarado**, aprueba el presente trabajo y solicita la autorización del mismo.

“ID Y ENSEÑAD A TODOS”


Ing. César Ernesto Urquizú Rodas
DIRECTOR
Escuela de Ingeniería Mecánica Industrial



Guatemala, abril de 2014.

/mgp

Universidad de San Carlos
de Guatemala



Facultad de Ingeniería
Decanato

DTG. 180.2014

El Decano de la Facultad de Ingeniería de la Universidad de San Carlos de Guatemala, luego de conocer la aprobación por parte del Director de la Escuela de Ingeniería Mecánica Industrial, al Trabajo de Graduación titulado: **MEJORA DEL PLAN DEL PRIMER MOMENTO DE LA VERDAD, PARA PRODUCTOS DE PROCTER & GAMBLE**, presentado por la estudiante universitaria **Ofelia Linneth Estrada Alvarado**, autoriza la impresión del mismo.

IMPRÍMASE:



Ing. Murphy Olimpo Paiz Recinos
Decano

Guatemala, 24 de abril de 2014

/gdech



ACTO QUE DEDICO A:

Dios	Por darme la oportunidad de culminar mi carrera al lado de toda mi familia, incluyendo a mis abuelitos y madrina que ya te acompañan.
Mis padres	Por darme la vida, su amor y su apoyo incondicional en el transcurso de mi vida y carrera.
Mi esposo	Por su apoyo, comprensión y amor incondicional, que me fortalece en la vida y sobre todo me ayudó a culminar esta meta.
Mis hijos	Por su amor incondicional, comprensión, apoyo y paciencia durante el tiempo que me llevo culminar esta meta.
Mis hermanos y sobrinos	Por ser parte de mi vida, por su cariño, amistad y apoyo incondicional.
Mis tíos, primos, cuñados y suegros	Por su cariño, apoyo y ser parte de mi familia.
Mis amigos	Por ser ángeles enviados por Dios para darme su apoyo, cariño y confianza cuando lo necesitaba.

AGRADECIMIENTOS A:

Dios	Por darme sabiduría, fortaleza y paciencia para culminar mis estudios.
Guatemala	Tierra que me vio nacer y que nos da sus recursos para vivir.
USAC	Por darnos la oportunidad de estudiar para superarnos y ser personas económicamente activas.
P&G	Por apoyarme, permitiendo la elaboración de este trabajo de graduación.
Mi familia	Por su apoyo, amor y ser la base fundamental de nuestra sociedad
A usted	Que de alguna forma colaboró para que yo culminara este trabajo

ÍNDICE GENERAL

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES	V
LISTA DE SÍMBOLOS	VII
GLOSARIO	IX
RESUMEN	XI
OBJETIVOS.....	XIII
INTRODUCCIÓN	XV
1. ANTECEDENTES GENERALES	1
1.1. Procter & Gamble	1
1.1.1. Historia	1
1.1.2. Misión	4
1.1.3. Visión	4
1.2. Definición de canales de distribución.....	4
1.3. Definición de Canal Moderno.....	5
1.4. Definición del primer momento de la verdad en el punto de venta. .5	
1.5. Definición del primer momento de la verdad en el mercado moderno.....	6
1.6. Identificación aspectos importantes que influyen en el primer momento de la verdad	9
1.6.1. Colocadores, supervisores y coordinador	9
1.6.2. Planogramas	10
1.6.3. Impulsadoras.....	11
1.7. Reglamentos de Mercadotecnia.	11
1.7.1. Reglamentos generales de mercadotecnia en el punto de venta	11

1.7.2.	Definición de los planogramas y su importancia	12
1.8.	Método de análisis y descripción de los puntos de venta.....	14
1.8.1.	Observación.....	14
1.8.2.	Entrevistas	14
1.8.3.	Cuantificación de resultado según estadísticas de ventas	14
1.9.	Análisis de costos actuales en el Plan.....	15
1.9.1.	Tipo de servicio actual	15
1.9.2.	Valor actual de la planilla de los colocadores, supervisores y coordinador del plan.....	16
1.9.3.	Costos del plan actual de incentivos	16
1.9.4.	Costos del servicio	16
2.	DIAGNÓSTICO, EVALUACIÓN DE LA SITUACIÓN ACTUAL DEL PLAN DEL PRIMER MOMENTO DE LA VERDAD PARA PRODUCTOS DE PROCTER & GAMBLE	17
2.1.	Diagnóstico de la situación actual del plan.....	17
2.1.1.	Análisis del programa actual	17
2.1.1.1.	Analizar si existe la aplicación de planogramas	20
2.1.2.	Entrevistas con el personal encargado del programa ...	20
2.1.3.	Elaboración del Diagrama de Causa y Efecto e identificación de oportunidades.....	21
2.1.4.	Análisis de la información recopilada en reuniones del personal del programa	22
2.2.	Evaluación de los costos actuales del plan	23
2.2.1.	Análisis de la planilla actual del personal del programa	23
2.2.1.1.	Estudio de distribución del personal	24
2.2.2.	Análisis de los gastos varios del programa	25

2.2.3.	Cuantificación de costos adicionales y consolidación de resultados	26
2.3.	Análisis de resultados actuales del plan valuando las ventas.....	27
2.3.1.	Análisis de estadísticas de ventas por supermercado.....	27
2.3.2.	Estudio de rentabilidad tomando en cuenta las estadísticas de ventas.....	29
3.	PROPUESTA A IMPLEMENTAR PARA MEJORA EL PLAN DEL PRIMER MOMENTO DE LA VERDAD DE LOS PRODUCTOS DE PROCTER & GAMBLE	31
3.1.	Mejora del plan tomando en cuenta los planogramas	31
3.1.1.	Verificar si el plan cuenta con los planogramas correctos para la aplicación del primer momento de la verdad.....	32
3.1.2.	Rectificación o ratificación de la aplicación de los planogramas	33
3.2.	Mejora del plan tomando en cuenta al personal	33
3.2.1.	Mejora del programa tomando en cuenta los costos	37
3.2.1.1.	Diagrama de Pareto para reducción de costos	38
3.2.2.	Reingeniería de puestos según el Diagrama de Pareto para reducir costos y obtener una mejor rentabilidad.....	40
3.2.3.	Capacitación del personal para mejores resultados	41
4.	IMPLEMENTACIÓN DE LA PROPUESTA	43
4.1.	Procedimiento para ejecutar la implementación	43
4.1.1.	Estudio del sistema más adecuado para la implementación de la mejora	43
4.2.	Tiempo a utilizar para la nueva implementación	44

4.2.1.	Diagrama de Pert para la implementación a tiempo de la mejora	45
5.	SEGUIMIENTO Y MEJORA CONTINUA.....	61
5.1.	Identificación de cómo darle el seguimiento por medio de indicadores	61
5.1.1.	Ruta metodológica para establecer indicadores	61
5.1.2.	Planes de contingencia	67
5.2.	Acciones de seguimiento y control posterior a la ejecución del proyecto por medio de los indicadores establecidos	69
	CONCLUSIONES.....	75
	RECOMENDACIONES.....	77
	BIBLIOGRAFÍA.....	79
	ANEXOS.....	81

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

FIGURAS

1.	Espacio en ganchos.....	7
2.	Exhibición adicional, punta de góndola	8
3.	Planograma	13
4.	Diagrama de Causa y Efecto.....	22
5.	Planograma forma correcta	32
6.	Organigrama	35
7.	Diagrama de Pareto ventas.....	39
8.	Diagrama Pert	46
9.	Exhibición compartida	49
10.	Góndola de shampoo	50
11.	Góndola de desodorantes	51
12.	Ganchos de baterías	52
13.	Exhibición cloro	53
14.	Exhibición pañales	53
15.	Presentación 1	58
16.	Presentación 2	59
17.	Presentación 3	59
18.	Agotados	62
19.	Precio	63
20.	Espacio en anaquel.....	64
21.	Espacio en ganchos.....	65
22.	Display.....	65
23.	Isla.....	66

24.	Punta de góndola.....	66
-----	-----------------------	----

TABLAS

I.	Conclusiones de entrevista a los supervisores	21
II.	Planilla de trabajadores mensual	24
III.	Distribución del personal.....	25
IV.	Gastos varios del programa	26
V.	Porcentaje de ventas por formato	28
VI.	Porcentaje de servicio por formato.....	28
VII.	Porcentaje de servicio total	29
VIII.	Porcentaje de servicio versus ventas.....	30
IX.	Porcentaje de servicio versus ventas.....	41
X.	Datos para diagrama Pert	45
XI.	Reunión 1	54
XII.	Reunión 2, 3, 4 y 5	55
XIII.	Tabla para control de indicadores.....	70

LISTA DE SÍMBOLOS

Símbolo	Significado
Min.	Minutos
%	Porcentaje

GLOSARIO

Agencia	Empresa destinada a gestionar asuntos ajenos o a prestar determinados servicios.
Anaqueles	Tabla puesta horizontalmente en los muros, armarios para la colocación de cosas.
CBS	<i>Columbia Broadcasting System.</i> Cadena de Televisión Comercial en Estados Unidos.
CD	Centro de Distribución.
Faltante	Adjetivo que falta.
FMOT	<i>First Moment of the true.</i> Primer momento de la verdad.
Global	Adjetivo tomado en conjunto.
Góndola	La góndola de supermercado es un tipo de mueble dispuesto a modo de pared para exhibir productos al consumidor en los puntos de venta.
Incentivo	Estímulo que se ofrece a una persona, grupo o sector de la economía con el fin de elevar la producción y mejorar los rendimientos.

Influencia	Acción y efecto de influir.
IVA	Impuesto al valor agregado.
Marca	Una marca es un título que concede el derecho exclusivo a la utilización de un signo para la identificación de un producto.
<i>Outsorsing</i>	La subcontratación, externalización o tercerización (del inglés <i>outsourcing</i>) es el proceso económico en el cual una empresa mueve o destina los recursos orientados a cumplir ciertas tareas hacia una empresa externa por medio de un contrato. Esto se da especialmente en el caso de la subcontratación de empresas especializadas. Para ello, pueden contratar sólo al personal, caso en el cual los recursos los aportará el cliente (instalaciones, hardware y software), o contratar tanto el personal como los recursos.
P&G	Procter & Gamble
POP	<i>Point Of Purchase</i> , punto de compra, implementos para promocionar una empresa, regalos a clientes.
SMOT	<i>Second Moment of the true</i> . Segundo momento de la verdad.

RESUMEN

Para iniciar se describe el marco teórico que apoyará al proyecto, con las definiciones, estructura y procesos, así como los aspectos legales que se tomarán en cuenta en el primer momento de la verdad para productos de consumo masivo de segunda necesidad.

Por medio de herramientas prácticas se realizará un análisis para presentar un diagnóstico de la situación actual del plan, evaluando aspectos fundamentales que indiquen la forma en que el personal lo ejecuta actualmente.

Con base en lo obtenido en el capítulo anterior y haber realizado el diagnóstico de la situación actual, se planteará la propuesta y se estudiará la mejor forma de aplicarlo según la implementación del sistema cerrado, que es el adecuado en este tema.

Se hará el cronograma para desarrollar el plan mejorado de acuerdo al sistema cerrado, describiendo todas las actividades a realizar en el mismo y definiendo los tiempos establecidos. En el cronograma se tomará en cuenta, la capacitación y encargados de la ejecución del plan.

Para medir y dar seguimiento a las soluciones implementadas, se observarán los indicadores que con el análisis respectivo mensual servirá para aumentar las ventas en las tiendas, y con esto lograr los objetivos planeados.

En general este tema tiene relación con mercadeo como una estrategia del producto donde se observará planogramas, contratación y entrenamiento de personal que se requiere como, colocadores, supervisores, coordinador general y el *outsourcing* como una alternativa para ejecutarlo.

OBJETIVOS

General

Mejorar el plan del primer momento de la verdad para productos de la empresa Procter & Gamble.

Específicos

1. Elaborar un análisis de la situación actual en que se encuentra el plan utilizando el FODA.
2. Elaborar el estudio económico del plan para identificar oportunidades para la elaboración del nuevo con las mejoras correspondientes.
3. Establecer la estructura del plan con las mejoras, dejando organigramas del personal establecidos, mostrando las líneas de autoridad para tomar decisiones, responsabilidad y las relaciones existentes entre los diversos puestos de trabajo, buscando obtener un mayor rendimiento de la inversión.
4. Organizar la distribución adecuada de los colocadores y supervisores en los supermercados del país, con base en las estadísticas de ventas, para alcanzar los objetivos establecidos por la empresa.

5. Establecer incentivos para los supervisores y colocadores de acuerdo a las necesidades para cumplir con los objetivos del negocio.

6. Diseñar un programa para informar a los colocadores y supervisores acerca de la misión, visión y objetivos de la empresa para que sepan hacia dónde se dirige y qué se espera de su trabajo, como parte del primer momento de la verdad de los productos de la empresa.

INTRODUCCIÓN

A raíz de la gran competencia que existe de los productos de consumo masivo en el mercado moderno de Guatemala es importante poner énfasis en el primer momento de la verdad, que se da cuando el consumidor está frente al anaquel para escoger el producto a comprar.

En la actualidad ya existe un plan para el primer momento de la verdad en este mercado, pero si se mejora el mismo, se puede obtener un aumento de las ventas en los productos de consumo masivo de la empresa.

Este tema será de mucha utilidad para el estudiante o profesional que esté cursando algún curso relacionado o esté trabajando en una empresa de productos de consumo masivo y necesite saber cómo manejarlo con este tipo de productos.

En la actualidad no existe ningún libro que explique acerca de esta estrategia y es de suma importancia en el área de mercadotecnia para obtener mayor rentabilidad.

1. ANTECEDENTES GENERALES

Existen varias compañías multinacionales en el mundo que cuidan el primer momento de la verdad para productos de consumo masivo de segunda necesidad, aquí se presenta cómo lo trabaja actualmente la empresa Procter & Gamble en Guatemala para el cliente Walmart, que es el más grande a nivel centroamericano para ellos.

1.1. Procter & Gamble

Empresa de productos de consumo masivo de segunda necesidad, multinacional con un equipo de ventas muy profesional ubicado actualmente en el Centro Gerencial las Margaritas.

1.1.1. Historia

La compañía Procter & Gamble fue fundada en Cincinnati, Ohio por un inmigrante inglés llamado William Procter, y un inmigrante irlandés llamado James Gamble. Ambos hombres habían llegado a Cincinnati por separado y habían fundado negocios exitosos, Procter como fabricante de velas y Gamble como fabricante de jabones. Luego de casarse con hermanas, formaron una sociedad en 1837. En ese tiempo, Cincinnati, conocida como Porkopolis, era el centro productor de carne más grande del país, permitiendo así el acceso barato a grasa animal materia prima básica en la fabricación de velas y jabones.

Esto atrajo muchos nuevos interesados, de forma que para 1845 P&G tuvo que competir con otros 14 fabricantes locales de marcas sin nombre de jabón y

velas. Para diferenciarse de los demás P&G se embarcó en una estrategia de inversión agresiva construyendo una de las más grandes fábricas en los años 1850 a pesar de los rumores de una guerra civil inminente. Durante la guerra P&G operó durante el día y la noche para suplir a los soldados de la Unión, y para el final de la guerra las ventas se habían más que quintuplicado a más de un millón de dólares.

Cuando los soldados retornaron a casa cargando productos de alta calidad, distinguidos por sus característicos empaques de luna y estrellas, P&G rápidamente desarrolló una reputación nacional.

Desde sus inicios, P&G se enfocó en la innovación del producto. En 1879, el hijo de Gamble, James Norris McLean Gamble, químico de formación, desarrolló Ivory, el primer jabón estadounidense comparable a los jabones finos importados de Europa. James transformó los procesos de producción del jabón de P&G y de velas de un arte a una ciencia solicitando la ayuda de profesores de Química. Ivory, primero vendido nacionalmente en 1882 por su pureza superior, transformó a P&G en un productor de marcas de primera.

Una producción a gran escala de Ivory comenzó en una enorme nueva planta, Ivorydale, en 1887 para satisfacer la rápida creciente demanda nacional. P&G también innovó al establecer una fuerza de ventas directa en 1919, eliminando la mediación de mayoristas. La distribución directa de la fábrica a las tiendas mejoró la comprensión hacia P&G de los clientes minoristas y permitió los departamentos de la compañía en 1924.

Procter & Gamble también ayudó a introducir las novelas, conocidas en inglés como *Soap Operas*, en 1933. La novela *Guiding Light*, primero se lanzó

al aire como una serie de radio de 15 minutos en 1937, y todavía es producida por Producciones P&G apareciendo diariamente en CBS.

Durante la década de 1920 los gerentes de marcas fueron alentados a ser emprendedores y a manejar sus marcas como empresas individuales. Se creó una gerencia de marca competitiva en 1931, formalmente permitiendo a cada gerente de marca captar segmentos de consumidores diferentes. La organización empezó formándose alrededor de líneas de productos para que decisiones de negocios más rápidas y más orientadas a clientes fueran hechas por los gerentes de marcas en los niveles menores de la jerarquía corporativa.

En 1943, P&G creó su primera división de categoría por producto, los departamentos de productos de farmacia, enfocados en una línea en crecimiento de productos para cuidado personal. Tide, un revolucionario detergente sintético lanzado en 1946, fue desarrollado contra los deseos de la alta gerencia a través de un programa secreto de 5 años conocido como Proyecto X. La gerencia mayor finalmente puso en marcha el proyecto y Tide capturó el liderazgo del mercado en sólo 4 años, y todavía lo mantiene 50 años después.

En España, Procter & Gamble empezó su andadura en los años 60 con la fábrica de detergentes de Mataró, donde fabricó principalmente su producto estrella Ariel, con aquella campaña chocante pero efectiva: "¿Y a quién se lo ha dicho usted?", luego lanzaría el Fairy y los demás productos... En los años 70 trasladó la sede y la dirección general de la empresa a Madrid, construyendo en Córdoba su segunda fábrica.

Actualmente la empresa cuenta en Guatemala con una fábrica de detergentes y cloro ubicada en el departamento de Escuintla, vendiendo más de

20 marcas en más de 200 productos de consumo masivo en todo el país a través de sus oficinas ubicadas en el Centro Gerencial las Margaritas, zona 10, distribuyéndolas tanto para el mercado moderno de Guatemala en forma directa y para el mercado de mayoreo por medio de distribuidores, quienes se encargan de colocar los productos en las tiendas del país.

Entre las marcas más reconocidas en Guatemala están Head & Shouders, Pantene, Tide, Pampers, Gillete y Oral B.

1.1.2. Misión

Proveer productos de marca y servicios de calidad y valor superior, que mejoren la calidad de vida de los consumidores de hoy y de las próximas generaciones.

1.1.3. Visión

Ser reconocidos como la mejor compañía de productos de consumo y servicios del mundo.

1.2. Definición de canales de distribución del producto

Para cubrir todo el país con la venta de los productos desde la tienda más pequeña hasta el supermercado más grande, Procter & Gamble tiene clasificados 2 canales de distribución.

El mercado moderno: que a su vez se encuentra dividido en 2.

Walmart: considerando la complejidad con que se debe manejar debido a que es una multinacional y las negociaciones regularmente son regionales.

Los otros: que cuentan con supermercados pero son accesibles para las negociaciones.

El mercado de mayoreo: que se refiere a los distribuidores que se encargan de vender en menores cantidades los productos, para que lleguen a los mercados y tiendas del país.

Con lo anteriormente descrito quedan 3 canales de la siguiente forma:

- Mercado moderno Walmart
- Mercados modernos
- Mercado de mayoreo

1.3. Definición del Canal Moderno

Se define como Canal Moderno a los supermercados que pueden estar ubicados en centros comerciales, que en Guatemala crecen cada día más, o en un lugar estratégico para venderle a poblaciones aledañas y en todos se observa directamente el primer momento de la verdad en el anaquel, porque cuentan con cientos de ellos en la tienda divididos por corredores.

1.4. Definición del primer momento de la verdad en el punto de venta

El concepto "momento de la verdad" fue congeñado hace mucho tiempo atrás por la gente de Procter & Gamble. Se definieron 2 momentos como muy importantes. El primero llamado FMOT por sus siglas en ingles de (*First*

Moment of Truth), y que significa “primer momento de la verdad”, que ocurre en la góndola, donde el consumidor elige o no, comprar el producto y escoge la marca. El segundo llamado SMOT por sus siglas en inglés de (*Second Moment of Truth*) que significa “segundo momento de la verdad” y este ocurre en el hogar, cuando el consumidor prueba el producto, y pasa la prueba del encanto o desencanto con lo que compró, esto es la promesa verificada.

Con lo anteriormente descrito se concluye que el primer momento de la verdad es cuando el comprador se coloca frente al anaquel donde se encuentran productos de una misma clase pero de diferentes marcas y el comprador debe escoger una sola, aquí es donde se hace la venta como tal, esto también ocurre en el mercado de mayoreo, representado con una tienda de barrio, donde al colocarse frente al mostrador se escoge un producto.

1.5. Definición del plan del primer momento de la verdad en el mercado moderno

En el mercado moderno se utilizan anaqueles o góndolas, donde se colocan los productos de una gran infinidad de marcas, al supermercado le interesa vender los productos que le den un mejor margen o ganancia, no se preocupa de la marca que el comprador toma, por esa razón es necesario invertir por separado para vender los productos de la compañía contratando colocadores que se encarguen de tener los anaqueles o góndolas con el orden necesario.

Los colocadores cuidan también la distribución, agotados, precio, espacio en anaquel, y cumplimiento de las exhibiciones negociadas.

Se considera agotado un producto que está distribuido, cuando al momento de la visita no se encuentra presente en la zona de venta normal.

El precio debe ser visible para el consumidor. Y su rol es velar por el cumplimiento de la estrategia de precios, sin embargo, el precio es una decisión del supermercado.

Espacio en anaquel: el porcentaje de espacio lineal correspondiente a una marca comparada con el espacio total de la categoría, debe ser igual o mayor a la participación de ventas.

Espacio en ganchos: cantidad de ganchos de una marca comparado con el total de ganchos de la categoría. Esto es utilizado para rasuradoras, baterías y cepillos dentales.

Figura 1. Espacio en ganchos



Fuente: información proporcionada por el representante de P&G.

Exhibiciones: son un vehículo para influenciar y maximizar la visibilidad obteniendo espacios adicionales para las marcas. Estas pueden ser puntas de góndolas, islas o *displays*. En los supermercados se paga para colocar estas exhibiciones incluyendo el tiempo que debe estar y la cantidad de espacio a utilizar, en los muebles se puede observar divisiones marcadas por diferentes marcas de productos, esto se debe a que pagan solo por una fracción de la punta de góndola o isla. Los *displays* son muebles pequeños elaborados con material no muy duradero como cartón o plástico utilizados para tener una mayor cantidad de exhibiciones.

Figura 2. **Exhibición adicional, punta de góndola**



Fuente: información proporcionada por el representante de P&G.

Góndola o anaquel: es una estantería que analizada técnicamente, configura los siguientes elementos:

Frente: es el espacio que ocupan en la góndola una o más unidades de un producto determinado, exhibidas conjuntamente. También suele denominarse cara. En un supermercado no debe tener menos de 30 centímetros.

Cenefas: presentan dos acepciones: una, relacionada con los frentes de los estantes, dotados de una canaleta que está diseñada para sostener precios o material de promoción del punto de venta. La otra acepción es la que identifica al propio material POP presentado en el punto de venta.

Estantes: conforman la parte del lineal que identifica los niveles de la góndola, cuentan con 4, 5 o 6, según el tamaño de los productos que se exhiben.

1.6. Identificación aspectos importantes que influyen en el primer momento de la verdad

En el primer momento de la verdad los estantes donde se colocan los productos deben estar impecables, con los productos colocados de forma correcta para que los consumidores puedan leer la información correctamente y sobre todo, no deben haber faltantes, porque si no está el producto en el estante, el consumidor no podrá adquirirlo reduciendo las ventas y empujando al mismo a comprar el producto que busca de otra marca.

1.6.1. Colocadores, supervisores y coordinador

Debido a la importancia del primer momento de la verdad, la compañía cuenta con personal a cargo de esta difícil tarea. Los colocadores que son los que se encargan de limpiar, ordenar e inspeccionar las góndolas en las tiendas que tienen asignadas, supervisores que verifican semanalmente que los

colocadores cumplan con su trabajo y les llevan producto para atar; y un coordinador que es el contacto directo con el representante de P&G y verifica que los supervisores cumplan con las ordenes giradas.

Todos ellos se encargan de este trabajo tan delicado, guiándose por planogramas establecidos por producto, marcas y constante verificación de los espacios en los anaqueles para evitar los faltantes, cumplimiento de la distribución y exhibiciones negociadas.

1.6.2. Planogramas

Los planogramas son los que indican la forma correcta de cómo colocar los productos en los estantes, legalmente debe darse el espacio con base en las ventas de forma porcentual pero en Guatemala no se respeta este tema. En los supermercados la cantidad de espacio se compra, de lo contrario el espacio que le dan al producto es pequeño o nulo.

En la compañía se cuenta con un gerente de categoría que elabora los planogramas donde se colocan los productos porcentualmente en el espacio necesario por producto, luego con negociaciones lo divide porcentualmente de acuerdo a las ventas de los productos de las categorías, colocando con mayor visibilidad los productos que cuentan con iniciativas por nueva versión del producto o relanzamiento y después los que tienen más ventas.

Los planogramas son importantes y deben respetarse para que den los resultados esperados, como obtener una mayor venta de los productos en cada punto de venta dentro del supermercado. Los planogramas se elaboran por categoría por producto y se dejan plasmados en imágenes.

1.6.3. Impulsadoras

La impulsadora es una persona entrenada para las ventas, es la encargada de acercar el producto al consumidor, mostrando todas sus ventajas y beneficios, impulsando la venta del mismo, de igual manera la demostradora debe alegrar y animar el punto de venta, manteniendo siempre una postura correcta dentro del establecimiento.

Es importante tener en el primer momento de la verdad una persona que resuelva dudas con respecto al producto, por esa razón cuando se tiene un producto nuevo o de baja rotación es importante colocar impulsadoras que deben estar previamente entrenadas, brindándoles una amplia información de los productos.

1.7. Reglamentos de Mercadotecnia

En varios países del mundo existen leyes para la mercadotecnia, incluyendo la medida de los espacios por marca, que deben ser de acuerdo al porcentaje de participación de la venta del producto en la tienda, a continuación cómo se maneja en Guatemala.

1.7.1. Reglamentos generales de mercadotecnia en el punto de venta

Existe la Ley de Propiedad Intelectual que incluye La Ley de Propiedad Industrial, que se refiere directamente a las marcas de productos y su envolturas, pero no existe nada acerca de leyes o lineamientos en este país acerca de la colocación de los productos en los anaqueles, y esto le da la

opción a los dueños de los supermercados a colocarlos según les convenga, incluyendo la venta de los espacios.

1.7.2. Definición de planogramas y su importancia

El planograma es un grafico que muestra a los colocadores, como distribuir lo productos en el espacio físico que representa el anaquel. Estos planogramas pueden ser suministrados por los fabricantes o por los distribuidores, dependiendo del interés que tenga cada uno de ellos.

El planograma representa la herramienta más poderosa del *merchandising* para promover la rotación de un producto, hacerlos es más complicado de lo que se piensa, pues en la creación de los mismos influyen varios factores que son vitales a la hora de ubicar un producto en el anaquel.

Para el fabricante, los estudios de mercado y del comportamiento del consumidor a la hora de comprar son fundamentales, el precio y la prioridad de uso también son importantes. Además cuando un fabricante quiere promover un producto recién lanzado, normalmente destina la exhibición regular a las planchas calientes de la góndola, y lo impulsa con exhibiciones especiales tales como; torres, puntas de góndolas y otros.

El planograma es un dibujo prototipo de un estante en el que se agrupan los productos (en número y ubicación) de acuerdo a cuatro criterios, con mayor o menor peso, según las necesidades del cliente: rotación, ventas en quetzales, utilidades generadas y participación del producto en el mercado. También se describe como la representación gráfica de la góndola con sus estanterías y los productos que va a contener.

Figura 3. Planograma



Fuente: encargado de categorías de P&G.

Para el distribuidor los factores suelen ser un poco más complejos, ya que tienen que pensar en la totalidad de las marcas y la oportunidad de aprovechar al máximo a los proveedores a cambio de espacio, de tal manera que la mayoría de estos comercios suelen negociar sus espacios con los fabricantes por beneficios.

Actualmente son muchos las compañías de consumo masivo que manejan las llamadas marcas propias, las cuales suelen tener un espacio preferencial en góndola, que pocas veces es negociable. En Walmart cuentan con este tipo de marcas y afectan las negociaciones ya que no están dispuestos a darles menor espacio aunque no representen mayores ventas. También es difícil negociar los planogramas, por esa razón existe un encargado de categorías que se encarga de cuidar este tema.

1.8. Método de análisis y descripción de los puntos de venta

Para descubrir las oportunidades que existen en el plan actual para la ejecución del primer momento de la verdad, se procederá a indicar los supermercados de donde se tiene la información. Con la información proporcionada se debe mejorar el que ya existe

1.8.1. Observación

Como se menciona en los puntos anteriores el mercado moderno se refiere a los supermercados del país, por ejemplo La Torre, La Barata, Pricemart, Walmart y otros; pero se tomará para observación los supermercados Walmart ya que representan la mayoría de las ventas de los productos de P&G, y de ellos se tienen los datos, imágenes e información.

1.8.2. Entrevistas

Se entrevistará a los supervisores, coordinador y encargada de la empresa que presta el servicio de *outsorsing* al área de Walmart para los productos de P&G, con el propósito de obtener la información necesaria para determinar como se encuentra la ejecución del plan.

1.8.3. Cuantificación de resultado según estadísticas de ventas

Se solicitara al encargado de categorías, una estadística reciente de las ventas de los productos en esos supermercados para hacer la cuantificación y análisis respectivo, con el propósito de verificar si se aplican estos datos para toma de decisiones.

1.9. Análisis de costos actuales en el Plan

Para la ejecución del plan del primer momento de la verdad para productos de consumo masivo de segunda necesidad, se puede contratar al personal directamente y con el cubrir todas las tiendas del país con colocadores, siempre es importante que existan supervisores y un coordinador que controle todo para una buena ejecución.

Se debe tomar en cuenta que ahora hay muchas empresas de *outsorsing* en el país y ofrecen llevar el control total de contratación del personal, pago de prestaciones y pago de IGSS, IRTRA y otros beneficios obligatorios que deben tener los trabajadores, esto a cambio de un porcentaje del total de lo pagado a los trabajadores, como comisión por el servicio, evitando trabajo a la empresa que necesita el servicio.

Siendo P&G una multinacional muy grande, opta por lo siguiente:

1.9.1. Tipo de servicio actual

Procter & Gamble utiliza el *outsorsing* para ejecutar el primer momento de la verdad por medio de un contrato que se renueva cada año por cruce de cartas. La empresa se encargan de contratar, entrenar y controlar a los empleados que ejecutan el primer momento de la verdad, verificando que cumplan con el trabajo asignado como mantener las góndolas y anaqueles en el orden establecido según los planogramas, identificados en este análisis como colocadores, supervisores y coordinador.

Un gerente de cuenta de la empresa de *outsorsing* es quien se encarga de supervisarlos y velar por ellos.

1.9.2. Valor actual de la planilla de los colocadores, supervisores y coordinador del plan

Se analizará el presupuesto anual actual, de acuerdo a la cantidad de colocadores, supervisores y coordinador agregando los gastos varios y la comisión de la empresa que presta el *outsorsing*. Con esto se determinará cual será la mejor forma de utilizar el presupuesto ya existente.

1.9.3. Costos del Plan actual de incentivos

Existen varios incentivos: monetarios, por reconocimiento y beneficios. Todos son recomendables pero con medida y de forma combinada solicitando a los trabajadores su esfuerzo para obtenerlos. Actualmente ellos ya cuentan con los mismos y será necesario conocer los datos actuales para optimizarlos.

1.9.4. Costos del servicio

Se refiere a la suma de todos los costos que conlleva el primer momento de la verdad, como la planilla de los trabajadores, los gastos varios y la comisión que cobra la empresa por el *outsorsing*. Es importante mencionar que el costo es alto pero afortunadamente P&G cuenta con este recurso anualmente.

2. DIAGNÓSTICO, EVALUACIÓN DE LA SITUACIÓN ACTUAL DEL PLAN DEL PRIMER MOMENTO DE LA VERDAD PARA PRODUCTOS DE PROCTER & GAMBLE

Tomando en cuenta la situación actual del plan utilizado para la ejecución del primer momento de la verdad, se hará el diagnóstico para detectar las oportunidades que servirán para mejorarlo.

2.1. Diagnóstico de la situación actual del plan

Se observara a continuación la situación actual del programa en el orden que se considera ideal para maniobrar la información.

2.1.1. Análisis del programa actual

En la actualidad se encontró que el servicio lo presta una agencia que también atiende a otros clientes con el mismo propósito, de cuidar el primer momento de la verdad en cada punto de venta de los productos de consumo masivo que producen y comercializan en el mercado moderno.

La agencia cuenta con un local donde cuenta con espacio para entrenar a los colocadores, supervisores y coordinador. El costo por cada uno de los colocadores depende de la experiencia y en los últimos años este monto también depende del salario mínimo, que cada año ha aumentado afectando el presupuesto que se tiene para ese servicio obteniendo como resultado el contratar una menor cantidad de colocadores y supervisores debiendo optimizar la forma en que se distribuye al personal para cubrir todos los puntos de venta.

En la actualidad no se están cubriendo todos los puntos de venta con colocadores en el país, tanto en el interior como en la capital se esta cubriendo un 80 % de los puntos y de este un 20 % se cubre solo 2 visitas por semana y un 10 % solo una visita semanal. La visita consiste en el servicio de colocación del producto si el anaquel tiene faltantes, también en limpiarlo y ordenarlos de acuerdo a planogramas establecidos, en los puntos donde no llegan los colocadores, se descuida este tema causando anaqueles con faltantes y desorden reduciendo las ventas.

FODA

Fortalezas

La empresa cuenta con un presupuesto anual estable para cubrir los costos que conlleva la práctica del plan del primer momento de la verdad para los productos que venden en el mercado moderno Walmart.

La empresa cuenta con personal experto e ideal para los puestos de coordinador, supervisores, colocadores e impulsadoras, ya que ellos han crecido dentro de la misma compañía. Pero las impulsadoras se contratan eventualmente utilizando un presupuesto adicional, con la ventaja de que también esta previsto ese monto anualmente.

Oportunidades

Cada año se incrementa la cantidad de supermercados de Walmart en todo el país, contribuyendo al aumento de las ventas de los productos de la compañía, asegurando el crecimiento y estabilidad de los presupuestos.

Debilidades

El personal necesita capacitarse de acuerdo a las necesidades del negocio. Debe entender su posición y la importancia del primer momento de la verdad para el crecimiento del mismo.

Amenazas

Walmart es dueño de los espacios en cada supermercado y no respeta los planogramas sugeridos por la compañía. Las negociaciones las hacen regionalmente y no todo lo dispuesto en las mismas, obtienen resultados óptimos en cada país. El aumento del salario mínimo afecta, contratando menos personal con el presupuesto actual.

Estrategias

Tomando en consideración la fortaleza de contar con un presupuesto anual para ejecutar el primer momento de la verdad en la mayoría de las tiendas de Walmart, se debe tener el objetivo de aumentar las ventas para que el porcentaje de inversión se reduzca y se observe positivamente, no afectando los cambios en el salario mínimo que aumentan cada año evitando bajar el número de empleados actuales y con ellos distribuir el horario de trabajo adecuadamente para brindarle el servicio de colocador a una mayor cantidad de tiendas contribuyendo al aumento de las ventas.

Se debe capacitar al personal por lo menos bimestralmente para dejarles clara la importancia de su trabajo y como impacta para que crezca la empresa beneficiando ambas partes, patrono empleado.

2.1.1.1. Analizar si existe la aplicación de planogramas

Para la ejecución del primer momento de la verdad, es necesario una mejor coordinación y colocación de los productos, guiarse por planogramas que se hacen por categoría, marca y tipo de producto, observar que no se cumplen en la mayoría de los puntos de venta, por que hay cambios dentro de la organización de Walmart y esto no permite que coloquen los planogramas compartidos por el encargado de categorías de la compañía, sino que están colocando planogramas propios de ellos, de acuerdo al pago por visibilidad o descuentos en los productos.

2.1.2. Entrevistas con el personal encargado del programa

Se entrevistó al coordinador y a los supervisores recopilando la siguiente información:

Entrevista con el coordinador: manifiesta que la forma en que se ha trabajado con los supermercados es por medio de los planogramas y negociaciones trimestrales o anuales, donde se les asignan espacios a las marcas de acuerdo a su categoría y los supervisores solo velaban para que todo estuviera en su lugar y si se tenían promociones como atados o puntos extras de visibilidad ellos velaban para que los colocaran y respetaran, aumentando las ventas de acuerdo a la cantidad de promociones negociadas directamente, pero ahora ya no respetan estas negociaciones y al contrario se tienen ordenes diferentes, esto debido a los cambios de autoridades en Walmart.

Entrevista con los supervisores: existen supervisores por áreas del país, uno para el área norte y oriente, uno para el occidente, uno para el sur y dos

para el área metropolitana, esto último debido a que allí es donde se concentra el mayor número de supermercados y por esa razón se cuenta con mayor personal para estas áreas.

En una de las reuniones mensuales se les abordó para hacerles la entrevista, las respuestas eran muy similares, se consolidaron las ideas llegando a conclusiones que se presentan en la siguiente tabla.

Tabla I. Conclusiones de entrevistas a los supervisores

No.	Pregunta	Respuesta
1	¿Actualmente a su criterio cómo están las ventas?	Bajaron las ventas en todas las tiendas asignadas en el área.
2	¿Cómo han observado el clima en las tiendas?	Se observa temor e inestabilidad en las tiendas, debido a los cambios de autoridades
3	¿Cuántas capacitaciones reciben al año?	El año anterior solo recibimos 2 capacitaciones.
4	¿Cómo han visto la aplicación de los planogramas en las tiendas?	Los encargados de las tiendas, no han dejado que se coloquen nuestros planogramas, por que no lo tienen autorizado
5	¿Ha tenido alguna queja de los colocadores?	Poca colaboración de los encargados de tienda, cuando solicitan producto

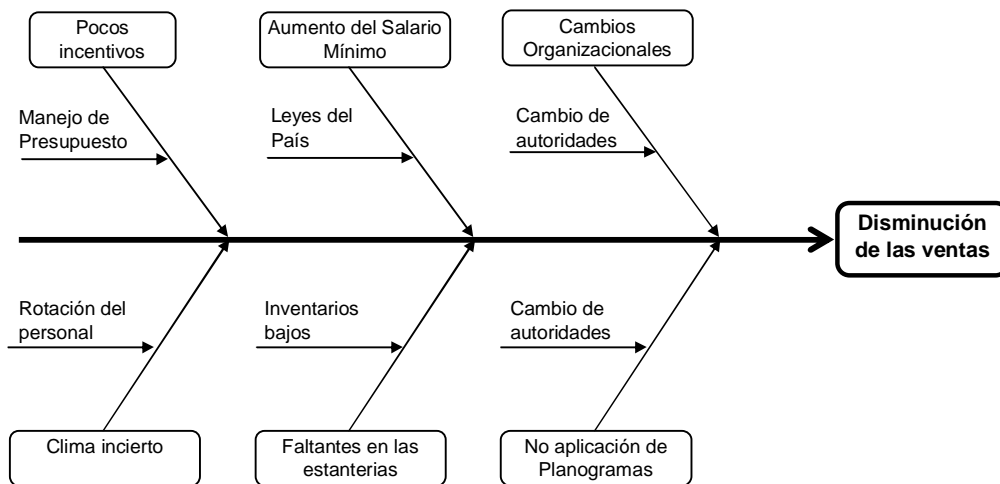
Fuente: elaboración propia.

2.1.3. Elaboración del Diagrama de Causa y Efecto e identificación de oportunidades

Analizando los datos recopilados en las entrevistas al personal que ejecutan el primer momento de la verdad en el mercado moderno,

específicamente con el cliente Walmart, encontramos el diagrama de la Figura 4, donde se puede observar que el resultado de todos los inconvenientes compartidos da como conclusión, la disminución de las ventas, generalizado en todas las áreas del país.

Figura 4. Diagrama de Causa y Efecto



Fuente: elaboración propia.

2.1.4. Análisis de la información recopilada en reuniones del personal del programa

Los supervisores y coordinador se reúnen con un representante de Procter & Gamble mensualmente, lo recopilado en 4 reuniones, fue lo siguiente:

Al iniciar la reunión les presentaron un video de motivación para darles ánimo a seguir con los planes de trabajo a pesar de los inconvenientes. Les presentaron información acerca de nuevas promociones e iniciativas en los

productos para el mes siguiente. Durante la reunión se recopilan los inconvenientes del mes anterior para ayudarles de alguna forma a evitarlos o mejorarlos.

En estas reuniones también manifestaron el clima que observaban en las tiendas y se quejaban de que no les atendían cuando los colocadores solicitaban el producto, obligando a los supervisores a hacer la solicitud para que dieran el mismo.

Analizando lo recopilado se obtienen las mismas conclusiones plasmadas en las entrevistas realizadas y que sirvieron de base para elaborar el diagrama de causa y efecto.

2.2. Evaluación de los costos actuales del plan

Para la evaluación de los costos, se esta utilizando la información de la planilla de los trabajadores y por separado se detallan los gastos varios que se utilizan para la ejecución, agregando siempre al final el porcentaje que cobra la agencia por el servicio.

2.2.1. Análisis de la planilla actual del personal del programa

Según se observa en la tabla II, el costo total mensual para la operación es de Q 386 969,94 valor de la planilla de 70 colocadores, 5 supervisores y 1 coordinador.

También se puede observar como incluye el valor de la planilla el IVA, el Impuesto de Prensa que equivale al 5 por millar, esto debido a que los clasifican como promotores y esto es parte del mercadeo en la tienda, adicional la

empresa que presta el servicio cobra el 5.9 % de comisión, monto que se adiciona antes de agregar el IVA incrementando el valor al facturar y por lo tanto el presupuesto anual para mantener este programa es Q 4 643 639,28.

A continuación se encuentra una tabla que detalla los montos de un mes, y para determinar el monto del párrafo anterior se procedió a multiplicarlo por los 12 meses del año.

Tabla II. **Planilla de trabajadores mensual**

PLANILLA MENSUAL ACTUAL								
Descripción	Salario U	Bono Ley	Bono Incentivo	Bono Almuerzos	Viáticos	Total Unitario	CANTIDAD	Total en Quetzales
PROMOTORES SENIOR A	2 941,55	250,00	550,00	260,00		4 001,55	8	32 012,43
PROMOTORES SENIOR B	3 112,05	250,00	550,00	260,00		4 172,05	1	4 172,05
PROMOTORES SENIOR C	3 009,28	250,00	550,00	260,00		4 069,28	1	4 069,28
PROMOTORES JUNIOR A	2 941,55	250,00	550,00	260,00		4 001,55	6	24 009,33
PROMOTORES JUNIOR B	3 112,05	250,00	550,00	260,00		4 172,05	1	4 172,05
PROMOTORES JUNIOR C	3 197,86	250,00	550,00	260,00		4 257,86	1	4 257,86
PROMOTORES AMATEUR	2 941,55	250,00	550,00	260,00		4 001,55	52	208 080,82
SUPERVISORES JUNIOR	4 354,18	250,00	1300,00	260,00		6 164,18	3	18 492,54
SUPERVISORES AMATEUR	3 811,68	250,00	1300,00	400,00		5 761,68	2	11 523,36
COORDINADOR JUNIOR	8 509,80	250,00	3 000,00	260,00	2 000,00	14 019,80	1	1 4019,8
SUBTOTAL							76	324 809,52
SERVICIOS DE AGENCIA						5,90 %		19 163,76
TIMBRE DE PRENSA						0,50 %		1 719,86
TOTAL								Q 345 693,14
IVA								Q 41 276,79
GRAN TOTAL								Q 386 969,94

Fuente: elaboración propia.

2.2.1.1. Estudio de distribución del personal

El personal esta distribuido en todo el país por áreas al igual que los supervisores para tener cerca de sus trabajadores, con el objeto de supervisarlos y brindarles apoyo cuando lo necesitan. Las áreas son: norte y

oriente, occidente, sur y área metropolitana, este último con 2 supervisores debido a que es donde se concentra el mayor número de supermercados. A continuación tabla de distribución.

Tabla III. **Distribución del personal**

Área	Supervisor	Colocadores	Total
Norte y Oriente	1	13	14
Occidente	1	13	14
Sur	1	17	18
Metropolitana 1	1	13	14
Metropolitana 2	1	14	15
Todo el país	1	0	1
Total general	6	70	76

Fuente: elaboración propia.

2.2.2. **Análisis de los gastos varios del programa**

Según se observa en la tabla IV, mensualmente se tienen gastos varios del programa que la empresa le cobra a Procter & Gamble periódicamente, estos incluyen gasolina, viáticos, servicio telefónico de celular, gastos para reuniones mensuales de los supervisores con el coordinador y el representante de la compañía, envíos o mensajería, fotocopias y papelería en general, con un costo aproximado promedio mensual de Q 52 532.67. Estos gastos incluyen el IVA y la comisión de la agencia que presta el servicio, generando un total anual de Q 630 392,04.

Este último se debe agregar para obtener el resultado final. A continuación el detalle.

Tabla IV. **Gastos varios del programa**

GASTOS VARIOS MENSUALES	
Descripción	Monto
Gasolina	15 000,00
Viáticos	13 500,00
Teléfonos colocadores	14 551,00
Reuniones Supervisores	500,00
Envíos Cargo	300,00
Fotocopias y papelería	440,00
SUBTOTAL	44 291,00
SERVICIOS DE AGENCIA 5,90 %	2 613,17
TOTAL	Q 46 904,17
IVA	Q 5 628,50
GRAN TOTAL	Q 52 532,67

Fuente: elaboración propia.

2.2.3. Cuantificación de costos adicionales y consolidación de resultados

Solicitando datos adicionales se encontró que el representante de la compañía ya tiene entre sus asignaciones normales vehículo y viáticos mensuales para asistir a las reuniones ya sea para este programa o algún otro, por esa razón el total mensual para cumplir con este es de Q 439 502,61, que anualmente da un total de Q 5 274 031,33.

La compañía trabaja sus presupuestos anuales de julio a junio y siempre contempla un monto parecido, por esa razón en los últimos años que se han

dado aumentos al salario mínimo han afectado ya que antes el número de trabajadores era de 84 y ahora ya están en 76.

2.3. Análisis de resultados actuales del plan valuando las ventas

La compañía no permite utilizar datos reales pero si aproximados, se observan los siguientes análisis por medio de porcentajes, pero como en cualquier otra compañía siempre existen meses del año donde se cuenta con mayores ventas.

2.3.1. Análisis de estadísticas de ventas por supermercado

En Guatemala para Procter & Gamble, Walmart es el cliente más grande, cuenta con más de 200 tiendas en todo el país y esta dividido en 5 formatos que son: bodega, descuentos, club, supermercados y Walmart (antes hipertiendas).

La mayoría de estas tiendas están cubiertas por colocadores que se encargan del primer momento de la verdad en cada una visitándolas varias veces a la semana, debiendo distribuir las tiendas por áreas para ser cubiertas por los supervisores quienes deben visitarlas por lo menos una vez durante la semana y el coordinador por lo menos una vez al mes.

Las estadísticas de venta para estas tiendas, según los datos compartidos por el encargado de categoría de la compañía, son las que se describen a continuación.

Tabla V. **Porcentaje de ventas por formato**

FORMATO	Porcentaje
BODEGA	10,95 %
CLUB	3,32 %
DESCUENTOS	53,34 %
SUPERMERCADOS	16,77 %
WALMART	15,63 %
Total general	100,00 %

Fuente: elaboración propia.

Es importante tomar en cuenta que para estos porcentajes el número de tiendas era exactamente 201, y el servicio se prestaba, parcial, total o nada; parcial se refiere a llegar 2 o 3 días a la semana por unas horas, total se refiere a visitar las tiendas 5 días a la semana ya sea todo el día o algunas horas y nada es que nadie las visita para darles el servicio. A continuación se observa la tabla de la distribución por formato.

Tabla VI. **Porcentaje de servicio por formato**

FORMATO	Parcial	Total	Nada	Gran Total	%
BODEGA	4	17		21	100%
CLUB		2		2	100%
DESCUENTOS	43	45	53	141	62%
SUPERMERCADOS	7	22	1	30	97%
WALMART		7		7	100%
Grand Total	54	93	54	201	

Fuente: elaboración propia.

Lo que se observa en el cuadro anterior es que de las 201 tiendas que existían en el momento de hacer el análisis, las 21 tiendas del formato bodega tenían el servicio de colocadores, 4 de forma parcial y 17 de forma total; que las 2 tiendas de club tenían el servicio total; que de las 141 tiendas de descuentos solo 88 recibían servicio, 43 en forma parcial y 45 de forma total, cubriendo con esto solo el 62 % de las tiendas; que de las 30 tiendas de supermercados, 7 recibían el servicio de forma parcial, 22 en forma total y 1 no recibía ningún servicio, dando como resultado que el 97 % de las tiendas si recibían el servicio; y que de las 7 tiendas Walmart todas recibían el servicio total.

Esto a la vez significaba que de las 201 tiendas, el 27 % recibían un servicio parcial, el 46 % recibía un servicio total y el 27 % no recibían nada de servicio, resumen en el cuadro siguiente:

Tabla VII. **Porcentaje de servicio total**

Parcial	Total	Nada	Grand Total
27%	46%	27%	100%

Fuente: elaboración propia.

2.3.2. Estudio de rentabilidad tomando en cuenta las estadísticas de ventas

En la actualidad el primer momento de la verdad tiene un costo del 5 % de las ventas totales mensuales, dejando sin atención al 48 % de la tiendas de descuentos y a un 3 % de las tiendas de supermercados.

Se observa que cubre en un 100 % a los formatos de bodega, club y Walmart.

Haciendo el análisis del porcentaje de ventas con el porcentaje del servicio prestado se encontró que se esta cubriendo actualmente el 79.39 % de las ventas, pero también se encontró que la forma en que distribuyen a los trabajadores no se relaciona con estudios de las ventas.

La forma en que los distribuyen es por la cercanía de las tiendas, y el no dar servicio depende de lo peligroso del área donde esta ubicada la tienda, ya que los colocadores han sido extorsionados o asaltados.

Tabla VIII. **Porcentaje de servicio versus ventas**

FORMATO	% Ventas	% Servicio	% Ventas cubierto
BODEGA	10,95 %	100 %	10,95 %
CLUB	3,32 %	100 %	3,32 %
DESCUENTOS	53,34 %	62 %	33,29 %
SUPERMERCADOS	16,77 %	97 %	16,21 %
WALMART	15,63 %	100 %	15,63 %
Total general	100,00 %		79,39 %

Fuente: elaboración propia.

Los datos anteriores servirán para encontrar las oportunidades y hacer cambios, en el siguiente capítulo, esto se logrará elaborando un diagrama para un análisis del comportamiento de las ventas por tienda y utilizando los porcentajes de la tabla VIII.

3. PROPUESTA A IMPLEMENTAR PARA MEJORAR EL PLAN DEL PRIMER MOMENTO DE LA VERDAD DE LOS PRODUCTOS DE PROCTER & GAMBLE

Para hacer la propuesta se hará un análisis tomando en cuenta la ejecución de los planogramas, la distribución del personal y la observación de los resultados de un diagrama de Pareto, este último vinculado al porcentaje de ventas por tienda y relacionado con la distribución del personal.

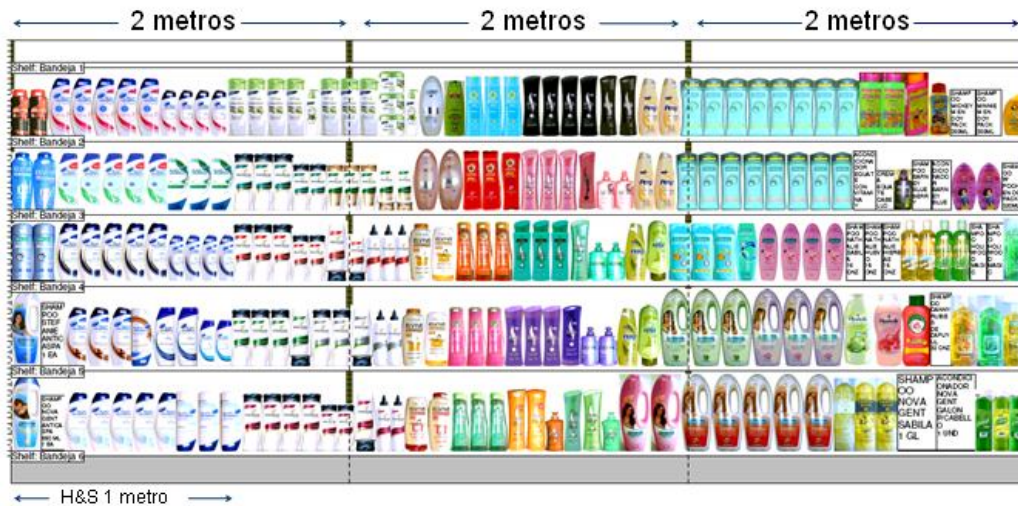
3.1 Mejora del plan tomando en cuenta los planogramas

Para verificar que si estaban ejecutando los planogramas en las tiendas, primero se consulto con los supervisores según las entrevistas descritas en el capítulo anterior y ellos manifestaron que en su mayoría no se estaban cumpliendo por disposiciones de las altas autoridades de Walmart.

Se procedió a verificar en algunos supermercados con el encargado de las categorías y se observó que siendo lo correcto tener un porcentaje del espacio equivalente a las ventas, comparándolas con las otras marcas como se ve la figura 5, se observan espacios muy pequeños para todas las marcas y categorías de la compañía que no coinciden con las ventas mensuales de los productos.

Se evidencia lo manifestado por los supervisores de que no están ejecutando los planogramas como estaba negociado regionalmente. Reduciendo con este hecho el aumento de las ventas, beneficiando a otras marcas, sobre todo a las propias de Walmart.

Figura 5. Planograma forma correcta



Fuente: encargado de categorías de P&G.

3.1.1. Verificar si el plan cuenta con los planogramas correctos para la aplicación del primer momento de la verdad

Se evidenció con el encargado de las categorías y nos informó que cada categoría tenía sus planogramas que incluyen promociones, lanzamientos y relanzamientos y todos estaban de acuerdo a los espacios por ventas de cada categoría y los estantes de acuerdo a como se necesitaba para vender lo planificado en cada tiempo del mes de acuerdo a la meta.

Asimismo, se verificó que se daban pocos entrenamientos a los colocadores, supervisores y coordinador, para que verificaran en cada tienda si se cumplía con los planogramas y se constató que para cada cambio de planogramas anteriormente los convocaban a primera hora para implementarlos, y esto era mensualmente pero en los últimos días no se estaban haciendo en presencia de ellos, sino que cuando ellos llegaban ya

estaban los nuevos planogramas y no eran los que ellos enviaban y sugerían sino que colocaban otros propios de Walmart.

En conclusión si se cuenta con los planogramas correctos para cada categoría, pero no están permitiendo que los ejecuten en la tiendas por ordenes superiores.

3.1.2. Rectificación o ratificación de la aplicación de los planogramas

Tomando en cuenta que Walmart no esta aprobando los planogramas elaborados por la compañía, específicamente por el encargado de las categorías, se rectifica la aplicación de los mismos, sugiriendo una emergente negociación ganar-ganar con los altos mandos de Walmart, para que la no aplicación de los mismos, no afecte las ventas de una forma desproporcionada afectando las utilidades, así como los objetivos de ventas planificados.

3.2. Mejora del plan tomando en cuenta al personal

Tomando en cuenta los cambios de autoridades en Walmart y el cambio que incluye no colocar los planogramas elaborados por la compañía, se observa que la oportunidad esta en que tanto los colocadores como los supervisores hagan negocios directamente con los encargados de los supermercados.

Agregando promociones extras, como atados ya sea del mismo producto pero en cantidades pequeñas, algún otro producto que sea conveniente o descuentos adicionales, que pueden ser directos al consumidor o a la tienda para que tenga mayores márgenes.

Las negociaciones no deben ir dirigidas al anaquel, sino a otras exhibiciones como puntas de góndola, islas o exhibidores en caja de salida, con el objetivo de recuperar las ventas.

Para incentivar al personal se pueden ofrecer premios por exhibiciones obtenidas y aplicadas por lo menos una semana. Los premios sugeridos son vales para comprar en las tiendas de Walmart, bolsas de producto.

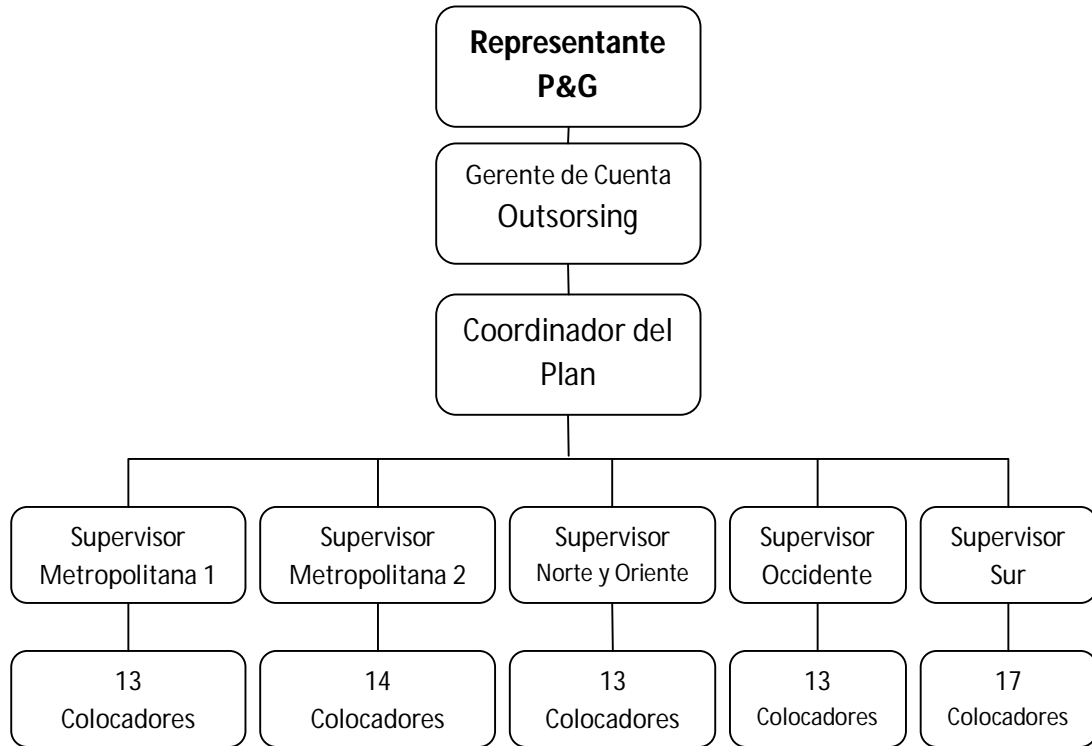
Las bolsas se pueden obtener porque la mayoría de veces se tiene producto que ha llegado para muestras de catalogación y luego por la cantidad ya no se puede vender, porque las cajas ya están abiertas. Estos productos se colocarían en bolsas de una forma atractiva, para llamar la atención de colocadores e incentivarlos a participar.

También se puede condicionar el bono incentivo que tienen actualmente tanto los colocadores, como los supervisores, pagándoles el 100 % a los que logren estas exhibiciones adicionales, el 75 % a los que no lo logran pero lo intentan y 50 % a los que no lo intentan.

De la forma descrita anteriormente no se estará aumentando el presupuesto y se logrará mantener las ventas con la ayuda de los colocadores y supervisores, esto se debe realizar durante el tiempo que sea necesario hasta que se regularice la negociación con Walmart.

Es importante que el personal reconozca a sus autoridades, mostrando las líneas de autoridad para tomar decisiones, responsabilidad y las relaciones existentes entre los diversos puestos de trabajo, por esa razón se presenta a continuación el organigrama para el personal que ejecuta el plan.

Figura 6. **Organigrama**



Fuente: elaboración propia.

A continuación la estructura del Plan del Primer Momento de la Verdad, de acuerdo al organigrama.

Representante P&G: la máxima autoridad es el representante de la compañía, el se encarga de que los pagos mensuales del servicio se hagan a tiempo y se reúne mensualmente con el gerente de cuenta para coordinar las actividades del personal, adicional se comunican cuando surge alguna emergencia que afecte el mercadeo sobre todo en la ejecución del plan.

Gerente de cuenta *outsorsing*: la siguiente autoridad superior es el gerente de cuenta de la empresa del *outsorsing*, quien se encarga de enviar los

soportes para el pago mensual y controla los movimientos del coordinador, supervisores y colocadores, también se encarga de contratar al personal cuando es necesario y lleva el control de la planilla con todos los tramites legales. También se encarga de coordinar las reuniones mensuales de los supervisores y otras para los colocadores.

Coordinador del Plan: la siguiente autoridad superior es el coordinador, el se encarga de tener un contacto mas directo con Walmart hace trámites de catalogación de productos, controla todas las áreas del país visitando periódicamente. También se encarga de estar presente en la aplicación o cambios de planogramas cuando lo invitan y se lo permiten.

Supervisores: los supervisores son las autoridades medias, que se encargan de controlar al personal en los supermercados, visitándolos constantemente, transportándoles producto para ejecución de atados y prestándoles la atención para solucionar problemas en cada tienda. También se encargan de entrenar a los colocadores nuevos y coordinar cuando un colocador está ausente.

Colocadores: los colocadores son los subordinados y son la parte principal del plan, porque ellos se encargan de ordenar el producto según los planogramas, verifican los faltantes y solicitan el producto en las tiendas para cubrirlos, limpian y en casos extremos negocian exhibiciones adicionales.

En el siguiente punto del capítulo se encuentra el costo de cada uno de los puestos excepto el del representante de la compañía por ser información clasificada para la empresa.

Se debe agregar a lo anterior la escolaridad ideal para los puestos que quedaría de la siguiente forma:

- Representante P&G: licenciado en Administración de Empresas y Maestría en Mercadotecnia.
- Gerente de cuenta: licenciado en Mercadotecnia con experiencia en manejo de personal.
- Coordinador del Plan: pensum cerrado o graduado en Licenciatura de Administración de Empresas y experiencia como supervisor.
- Supervisores: tercer año de Administración de Empresas o Mercadotecnia y experiencia como colocador.
- Colocadores: estudios a nivel medio y experiencia.

3.2.1. Mejora del programa tomando en cuenta los costos

Se observa que actualmente el personal es distribuido en los supermercados por estar uno cerca de otro, evitando visitar tiendas donde existe riesgo para los trabajadores por amenazas de robo y extorsiones, aunque esto no favorezca las ventas.

La forma ideal para la distribución de los colocadores en los supermercados es utilizar las estadísticas de ventas por tienda. Actualmente se cuenta con datos de los productos de Procter & Gamble, pero el análisis sería más certero con los informes globales de Walmart para tener un estudio combinado, cubriendo las tiendas estratégicamente aumentando las ventas.

Utilizando los datos de la compañía se harán cambios que aumentarán las ventas enviando colocadores en tiempo parcial a un 10 % más de tiendas.

3.2.1.1. Diagrama de Pareto para reducción de costos

Debido a los cambios de autoridades de Walmart no se puede obtener datos globales de ventas, pero se cuenta y se trabajará con porcentajes de la compañía, donde se tiene el total por tienda, tomándolas en cuenta a todas, incluyendo las que no cuentan con el servicio de colocadores, pero si con la visita de los supervisores para observar como marchan.

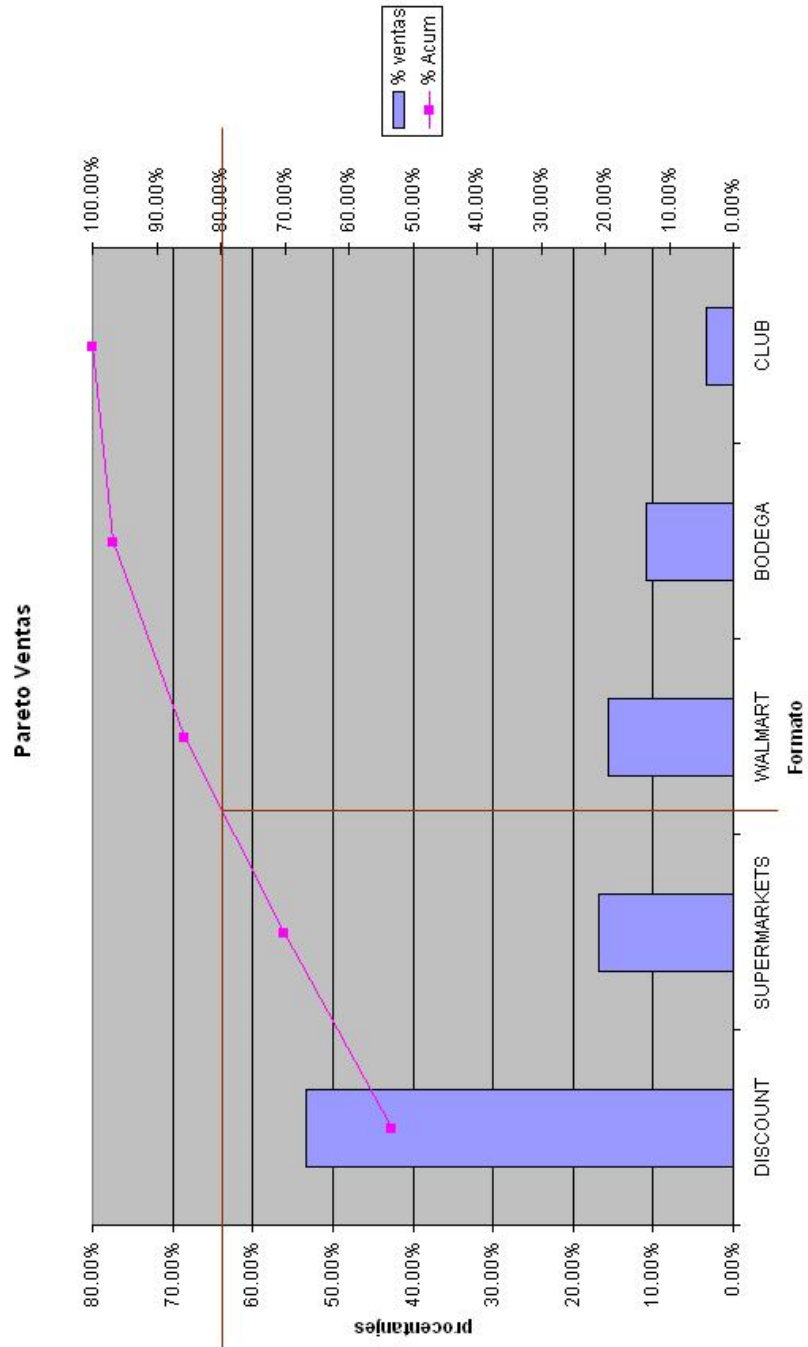
Basándose en el principio del Diagrama de Pareto que dice que el 20 % de las causas pueden resolver el 80 % de los problemas. Tomando los porcentajes de ventas de cada formato como la prioridad, se espera detectar las principales a cubrir para cumplir con proyecciones de ventas planificadas.

Según se observa en la grafica el 20 % de las causas está en las tiendas de descuentos y supermercados. Efectivamente en esos formatos es donde no se puede dar el servicio completo por la cantidad de tiendas existentes.

Se procederá a elaborar un análisis para esos 2 formatos y así encontrar con base al porcentaje de las ventas, cuales son las tiendas que si se deben cubrir para absorber la mayor cantidad de ventas.

Todo lo anterior con el propósito de aumentar las ventas actuales con los mismos recursos de personal y tiempo de trabajo para no requerir un mayor presupuesto. A continuación se observa el gráfico del diagrama de Pareto con los datos proporcionados por el encargado de categoría de la compañía.

Figura 7. Diagrama de Pareto ventas



Fuente: elaboración propia en base al programa Excel

Analizando las 30 tiendas del formato de supermercados se encuentra que solo una tienda es la que no recibe el servicio y representa el 0,0013 % de ventas por lo que no es representativa actualmente y puede ser que en algún momento desaparezca debido a las ventas que representan para Walmart. Por esa razón no se tomará en cuenta para hacer algún cambio.

Analizando las 141 tiendas de descuentos se puede observar que las 88 tiendas que si tienen el servicio representan el 76,88 % de ventas del formato y que las 53 tiendas que no reciben nada de servicio representan el 23,22 % de las ventas. Los datos anteriores ayudaran para la implementación de las mejoras y así cubrir la mayor cantidad del porcentaje de ventas.

3.2.2. Reingeniería de puestos según el diagrama de Pareto para reducir costos y obtener una mejor rentabilidad

Se tienen datos por número de tienda y se procederá a realizar un listado según el porcentaje de ventas del mes, dejando cubiertas las tiendas que tienen una mayor participación y así no descuidar las ventas actuales, también se procederá a cubrir otras tiendas que por el momento no tienen nada de servicio y colocarles por lo menos un servicio parcial, con el objetivo de aumentar un 10 % más de tiendas, esperando con esto aumentar las ventas en un porcentaje aproximado del 5 %.

El aumento está basado en el diagrama de Pareto que indica que los cambios se deben realizar en las tiendas del formato de descuentos, generando como resultado lo siguiente.

Se observa en la tabla que dando el servicio parcial a 14 tiendas más, que es el 10 % de las tiendas, se logra cubrir hasta el 84,69 % de las ventas

actuales que es un 5,30 % más de lo actual y con esto se espera aumentar el total de las ventas en aproximadamente un 5 %.

Tabla IX. **Porcentaje de servicio *versus* ventas**

FORMATO	Total	% Servicio	% Ventas cubierto
BODEGA	10,95 %	100 %	10,95 %
CLUB	3,32 %	100 %	3,32 %
DESCUENTOS	53,34 %	72 %	38,59 %
SUPERMERCADOS	16,77 %	97 %	16,21 %
WALMART	15,63 %	100 %	15,63 %
Total general	100,00 %		84,69 %

Fuente: elaboración propia.

3.2.3. **Capacitación del personal para mejores resultados**

En la actualidad solo se les da una capacitación cada seis meses, acerca de planogramas, iniciativas y otros temas a los colocadores como tal, mientras que los supervisores se reúnen una vez al mes para tocar estos y otros temas, entonces los supervisores se encargan de trasladar la información a los colocadores, y esto puede ser negativo porque cuando se traslada la información de una persona a otra persona y a otra persona, desencadena el famoso teléfono descompuesto y la información ya no le llega a los trabajadores como debe ser sino como lo entendió el supervisor.

Tomando en cuenta que los gastos de esas dos reuniones no están dentro del presupuesto, sino que son fondos que cada marca le proporciona al representante de la compañía, para que informen acerca de ella en las

reuniones. Actualmente se gasta aproximadamente Q 25 000,00 en cada una con un total anual aproximado de Q 50 000,00, esto debido a que alquilan un hotel o un salón para las reuniones, comprando comida formal para los colocadores que participan.

Después de un análisis se encontró que la empresa que presta el servicio de *outsorsing* cuenta con un salón, el cual puede ser utilizado para estas reuniones y lo alquilan por un valor 5 veces más bajo, con el ahorro del valor de salón y comprando una refacción menos formal se logra con el mismo presupuesto realizar 5 reuniones al año.

Con las modificaciones se obtiene que todos los colocadores tengan la información directa y podrán realizar su trabajo con ideas prácticas y certeras con base al entrenamiento brindado, y se obtiene como resultado el cumplimiento de las metas de venta.

4. IMPLEMENTACIÓN DE LA PROPUESTA

Tomando en cuenta lo recopilado en el capítulo anterior, se procede a realizar la implementación de acuerdo al orden jerárquico plasmado en el organigrama y el presupuesto asignado.

4.1. Procedimiento para ejecutar la implementación

Tomando en cuenta las reuniones, los datos recopilados y los análisis del capítulo anterior, se procede a buscar el tipo de sistema al que pertenece y cual será la forma de implementarlo, dejando elaborado un diagrama que incluya la cantidad de días necesarios para iniciar la implementación.

4.1.1. Estudio del sistema más adecuado para la implementación de la mejora

Tomando en cuenta el concepto de sistema, como “un todo organizado o complejo; un conjunto o combinación de cosas o partes, que forman en un todo complejo o unitario”, y observando todo lo recopilado en el capítulo anterior, se detectó que se cuenta con un sistema conformado por colocadores, supervisores, coordinador y representante de P&G, cada uno haciendo un trabajo en conjunto que da como resultado la ejecución del primer momento de la verdad en todos los supermercados que cuentan con el servicio, siendo este el objetivo principal.

Los sistemas pueden operar simultáneamente en serie o en paralelo, en este caso la forma de operar es en serie, debiendo terminar uno e iniciar otro

para una mejor ejecución del primer momento de la verdad. En cuanto a su naturaleza, los sistemas pueden ser cerrados o abiertos. Sistemas cerrados, son los sistemas que no presentan intercambio con el medio ambiente que los rodea, pues son herméticos a cualquier influencia ambiental. Así, los sistemas cerrados no reciben ninguna influencia del ambiente, y por otro lado tampoco influyen al ambiente.

Sistemas abiertos, son los sistemas que presentan relaciones de intercambio con el ambiente, a través de entradas y salidas. Los sistemas abiertos intercambian materia y energía regularmente con el medio ambiente. Son eminentemente adaptativos, esto es, para sobrevivir deben reajustarse constantemente a las condiciones del medio.

Al analizar los sistemas existentes se concluyó que la implementación pertenece a sistema de tipo cerrado, ya que el medio ambiente no lo afecta, haciendo los cambios con el personal contratado por la compañía, para evitar que afecten los problemas económicos del país o el cambio de las autoridades en los supermercados. Con esta decisión se dejará un sistema cerrado que no afectará las fechas de la programación para la implementación.

4.2. Tiempo a utilizar para la nueva implementación

La implementación de la mejora para el primer momento de la verdad manejándolo como un sistema cerrado, utilizando al personal que labora en la actualidad, tomando en cuenta que todos los meses hay una reunión de supervisores y ajustando las reuniones generales que se realizan cada 6 meses, según el análisis anterior, el tiempo a utilizar será un mes y el cambio será instantáneo en la fecha programada. Se debe considerar que el inicio del

año calendario o año fiscal de la empresa son las fechas ideales para la implementación. En este caso se hará en el inicio del año calendario.

Para preparar al personal se utilizará el presupuesto existente ya que se utilizará la reunión mensual para instruir a los supervisores, preparar el plan y luego hacer una reunión de instrucción para los colocadores con las nuevas instrucciones y lineamientos. Observándose en el próximo punto el detalle en el diagrama elaborado.

4.2.1. Diagrama de Pert para la implementación a tiempo de la mejora

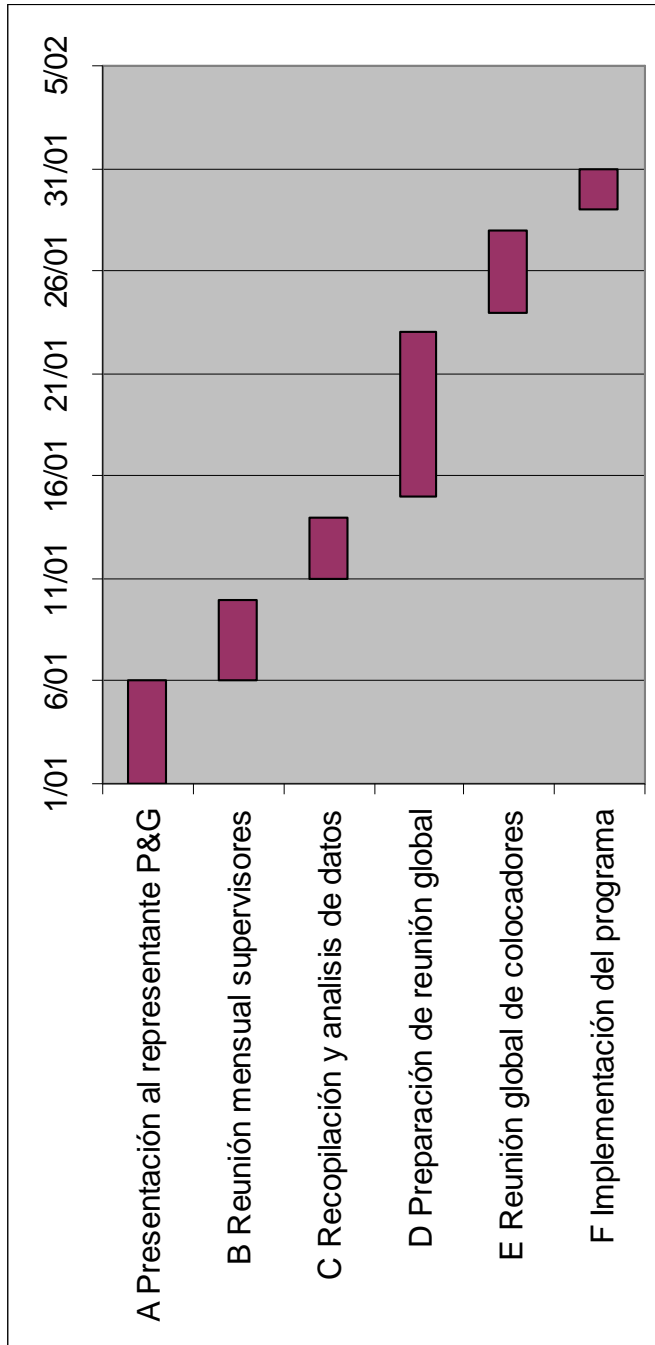
Para tener una visión completa de la implementación, a continuación se observa un diagrama de Gantt con un Pert para visualizar el tiempo adecuado que se debe utilizar para la preparación de la implementación. Observando que es un mes como máximo, el tiempo que se necesita.

Tabla X. Datos para diagrama Pert

Actividades	Inicio	Duración (Días)	Fin	Costos
A Presentación al representante P&G	01/01/2013	5	06/01/2013	-
B Reunión mensual supervisores	06/01/2013	4	10/01/2013	500,00
C Recopilación y análisis de datos	11/01/2013	3	14/01/2013	-
D Preparación de reunión global	15/01/2013	8	23/01/2013	-
E Reunión global de colocadores	24/01/2013	4	28/01/2013	10 000,00
F Implementación del programa	29/01/2013	2	31/01/2013	-

Fuente: elaboración propia.

Figura 8. Diagrama Pert



Fuente: elaboración propia.

A continuación se encuentra cada una de las actividades del diagrama de Pert con su respectiva descripción y forma en que se deben de ejecutar para el buen cumplimiento de lo planificado.

- Presentación al representante P&G: se cuenta con 5 días para presentarle al representante de la compañía el proyecto para la implementación de la nueva forma de asignar a los colocadores con el análisis mensual de las estadísticas de ventas y adicional agregar en el área de descuentos a 14 tiendas más un colocador que las visite por lo menos una vez a la semana, preferentemente las que tienen el porcentaje más alto de venta en comparación con las que se van a dejar sin este servicio.
- Reunión mensual supervisores: se cuenta con una reunión mensual de supervisores, solo se debe programar la misma en uno de los 4 días siguientes que sería del 6 al 10 del mes para cumplir con lo programado. En esta reunión se les indicará la nueva forma de trabajo y la asignación del personal.
- Recopilación y análisis de datos: se solicitará al encargado del manejo de las categorías, comparta la información de ventas del mes anterior y con esto se colocará al personal de acuerdo al porcentaje de ventas de cada tienda y sobre todo se revisarán las del formato de descuentos, para agregar las 14 tiendas y con esto aumentar el porcentaje de ventas proyectado.
- Preparación de la reunión global: se contactará a la persona encargada de alquilar el salón de la agencia que presta el servicio de *outsorsing* para reservarlo, de la misma forma se le solicitara que compren los refrigerios

para la reunión indicándoles el tipo para no salir de lo presupuestado, se debe reservar la cañonera y preparar las presentaciones para los lanzamientos que habrán durante el mes y se deben coordinar los viáticos de los colocadores que deben venir del interior de la república.

- Reunión global de los colocadores: presentación con la agenda de la reunión incluyendo las palabras de bienvenida, actividades, hora de la refacción y hora de finalización para que todo se realice en el tiempo programado. Ejemplo se colocará al final de este tema.
- Implementación del programa: si todo lo anterior se lleva acabo en los días programados, desde el último día del mes anterior o el primer día del mes se contará con la implementación iniciando sin ningún inconveniente.

El costo total de la implementación es de Q 10 500.00 y se puede desglosar de la siguiente forma: Q 500.00 que es el monto que siempre se utiliza para las reuniones mensuales de los supervisores que incluye desayuno en la sala de reuniones de la agencia y la reunión global utilizando Q 2 000.00 para el alquiler del salón de la agencia con el mobiliario y equipo; y Q 8 000.00 para la comida utilizada en la refacción de los 70 colocadores, 5 supervisores, 1 coordinador 3 representantes de la compañía y 2 de la agencia.

Se espera obtener con esta implementación un aumento del 5 % en las ventas utilizando el mismo presupuesto.

Es importante para obtener el aumento de las ventas, contar con el buen trabajo de los colocadores para no tener faltantes en las tiendas, así como tener los espacios correctos y exhibiciones adicionales bien ejecutadas para atraer a

los consumidores y vender lo proyectado en cada una de ellas, a continuación imágenes de lo que esperamos como resultado de la implementación.

Se espera tener puntas de góndola como se ve a continuación, tomando en cuenta que la compañía cuenta con mas de 20 marcas, se espera obtener sino una exhibición total puede ser parcial ya que vemos como se comparte la Marca Saba que no es de la empresa, con la marca Head & Shoulders, que si pertenece a P&G.

Figura 9. **Exhibición compartida**



Fuente: información proporcionada por el representante de P&G.

También se espera que los colocadores y los supervisores logren obtener la colocación de atados en góndola para aumentar las ventas. A continuación

se observa un atado de un acondicionador a un shampoo ambos marca Pantene que pertenece a P&G.

Figura 10. **Góndola de shampoo**



Fuente: información proporcionada por el representante de P&G.

Se espera también que no haya faltantes y que los planogramas se ejecuten dejando visualizar los precios y así facilitar al comprador su adquisición. A continuación exhibición en góndola de desodorantes para hombre Old Space, marca que pertenece a P&G.

Figura 11. **Góndola de desodorantes**



Fuente: información proporcionada por el representante de P&G.

Es importante no tener ganchos vacíos evitando los faltantes para no perder ventas y cumplir con lo proyectado.

A continuación exhibición de producto Duracell otra marca de P&G.

Figura 12. **Ganchos baterías**



Fuente: información proporcionada por el representante de P&G.

Lo ideal es que al negociar se logre obtener puntas de góndola completas para las marcas de P&G como se observan.

A continuación exhibiciones de Cloro Magia Blanca en tienda de descuentos y pañales Pampers en Walmart.

Figura 13. **Exhibición cloro**



Fuente: información proporcionada por el representante de P&G.

Figura 14. **Exhibición pañales**



Fuente: información proporcionada por el representante de P&G.

A continuación se encuentra lo programado para la agenda de las 5 reuniones y el contenido adecuado. La diferencia de los cuadros es que la primera reunión es la implementación y de la segunda a la quinta, son de seguimientos.

Tabla XI. **Reunión 1**

PROGRAMA DE ACTIVIDADES				
Notificación de la implementación				
No.	Actividad	Encargado	Tiempo	
1	Palabras de bienvenida y presentación de la agenda	Representante de la compañía	15	Min.
2	Presentación de iniciativas, con sus respectivos planogramas	Representante de cada marca	75	Min.
3	Motivación personal y laboral	Representante de la compañía	30	Min.
4	Refacción	Personal de la agencia	30	Min.
5	Presentación de iniciativas, con sus respectivos planogramas	Representante de cada marca	60	Min.
6	Presentación de la Misión, Visión y objetivos de la compañía y personal	Coordinador y supervisores	15	Min.
7	Cambios de localización del personal como estrategia de venta	Coordinador y supervisores	15	Min.
8	Presentación de concurso para exhibiciones adicionales	Coordinador y supervisores	15	Min.
9	Palabras de agradecimiento y despedida	Representante de la compañía	15	Min.

Fuente: elaboración propia.

Tabla XII. **Reunión 2, 3, 4 y 5**

PROGRAMA DE ACTIVIDADES				
Seguimiento de la implementación				
No.	Actividad	Encargado	Tiempo	
1	Palabras de bienvenida y presentación de la agenda	Representante de la compañía	15	Min.
2	Presentación de iniciativas, con sus respectivos planogramas	Representante de cada marca	75	Min.
3	Motivación personal y laboral	Representante de la compañía	30	Min.
4	Refacción	Personal de la agencia	30	Min.
5	Presentación de iniciativas, con sus respectivos planogramas	Representante de cada marca	60	Min.
6	Presentación de la misión, visión y objetivos de la compañía y personal	Coordinador y supervisores	15	Min.
7	Resultados de la estrategia de venta	Coordinador y supervisores	15	Min.
8	Premiación del concurso para exhibiciones adicionales	Coordinador y supervisores	15	Min.
9	Palabras de agradecimiento y despedida	Representante de la compañía	15	Min.

Fuente: elaboración propia.

A continuación descripción de cada punto de la agenda.

- Palabras de bienvenida y presentación de la agenda; las reuniones deben ser por la mañana para que terminen al medio día para que los colocadores que vienen del interior de la República puedan regresar en un horario adecuado a sus hogares, se les debe dar la bienvenida adecuadamente haciéndoles sentir lo importante que son para la

ejecución del primer momento de la verdad de los productos. Se debe presentar la agenda y expresar lo importante que es adaptarse a ella.

- Presentación de iniciativas, con sus respectivos planogramas; Actualmente dividen los productos en 9 categorías, en cada una de ellas tienen programadas las iniciativas anualmente. En este tiempo se deben presentar las iniciativas del próximo bimestre de 5 categorías con un tiempo promedio de 15 minutos para cada una.
- Motivación personal y laboral: se debe presentar un video motivacional y agregar a esto una hoja donde puedan plasmar metas tanto personales como laborales a mediano plazo para darles seguimiento en la próxima reunión.
- Refacción: se debe coordinar con la empresa que presta el servicio del *outsourcing* y dar un aperitivo salado y uno dulce agregando café y una bebida fría pero embotellada o enlatada para evitar el tirar sobras de refrescos.
- Presentación de iniciativas, con sus respectivos planogramas: parte 2, en este tiempo se deben presentar las iniciativas del próximo bimestre de las 4 categorías pendientes con un tiempo promedio de 15 minutos para cada una.
- Presentación de la misión, visión y objetivos de la compañía y personal: se presentara en este tiempo la misión, visión y objetivos de la compañía, adicional una explicación de la importancia del personal para cumplirlas. También se les presentara una hoja donde plasmen cuales son sus misiones y visiones propias para ayudar a cumplir las de la compañía.

- Cambios de localización del personal como estrategia de venta: en la primera reunión se les presentará en este espacio los cambios al personal, explicando la importancia de los mismos como una estrategia de venta para obtener un aumento en la misma.

Resultados de la estrategia de venta: en las reuniones 2, 3, 4 y 5 se les presentará los resultados de la estrategia de venta para comprobar los buenos resultados y solicitando la colaboración del personal para continuar.

- Presentación de concurso para exhibiciones adicionales: en este espacio se presentarán los premios para los concursos de exhibiciones adicionales que obtendrán tanto los colocadores que resulten ganadores, como los supervisores al totalizar el área. La sugerencia para los premios son los productos que se tienen en bodega colocarlos en bolsas que representen un valor monetario similar o mayor a Q 300.00 o *tickets* para canjear por mercadería por un valor similar en las mismas tiendas de Walmart.
- Premiación del concurso para exhibiciones adicionales: en las reuniones 2, 3, 4 y 5 se debe premiar en este espacio a las personas ganadoras e incentivar a todos a participar para que ellos también se hagan acreedores a los mismos.
- Palabras de agradecimiento y despedida: es importante agradecer la asistencia al personal que asiste a la reunión y recalcarles la importancia de cumplir con lo visto en la misma.

Las fechas ideales para ejecutar estas reuniones son: primera semana de febrero, abril, junio, agosto y octubre. En diciembre se hace el convivio y aquí se puede aprovechar para entregar los premios del último bimestre del año, iniciando el próximo año en febrero con lo programado.

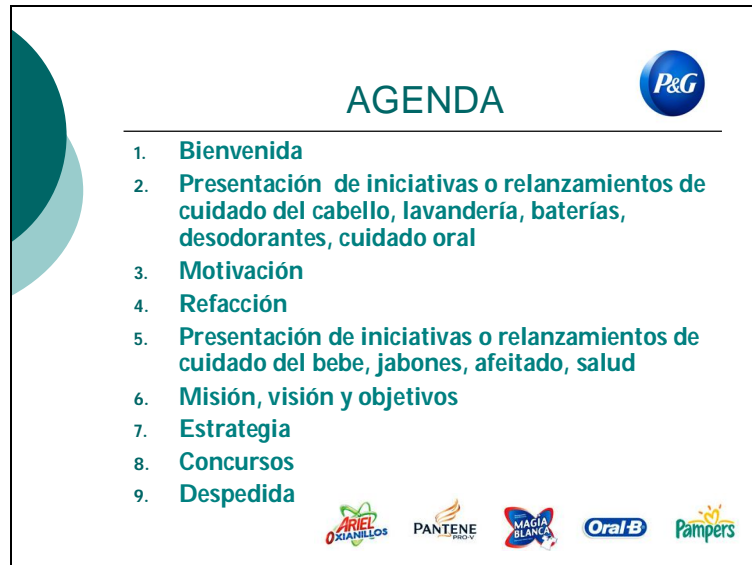
A continuación ejemplo de una presentación en Power Point de cómo se debe presentar la agenda.

Figura 15. **Presentación 1**




Fuente: elaboración propia.

Figura 16. **Presentación 2**



AGENDA

1. **Bienvenida**
2. **Presentación de iniciativas o relanzamientos de cuidado del cabello, lavandería, baterías, desodorantes, cuidado oral**
3. **Motivación**
4. **Refacción**
5. **Presentación de iniciativas o relanzamientos de cuidado del bebe, jabones, afeitado, salud**
6. **Misión, visión y objetivos**
7. **Estrategia**
8. **Concursos**
9. **Despedida**



Fuente: elaboración propia.

Figura 17. **Presentación 3**



Comentarios y Preguntas





Fuente: elaboración propia.

5. SEGUIMIENTO Y MEJORA CONTINUA

Después del análisis e implementación de la mejoras se necesita dejar constancia del resultado de las mismas, a continuación se cuenta con herramientas para cuantificarlas.

5.1. Identificación de cómo darle el seguimiento por medio de indicadores

Para que el primer momento de la verdad se ejecute con éxito se deben observar indicadores importantes que son los que se deben cumplir para obtener las ventas planificadas.

5.1.1. Ruta metodológica para establecer indicadores

La compañía cuenta con indicadores importantes a los que llaman “Fundamentales de Venta”, con ellos se realiza la siguiente descripción donde se pueden observar de una forma ordenada y explícita lo que se busca con cada uno.

Que son los Fundamentales de Venta: “Variables del punto de venta que ayudan a evaluar la ejecución en el primer momento de la verdad”. Cuales son las variables de los Fundamentales de Venta:

- Distribución
- Agotados
- Precio

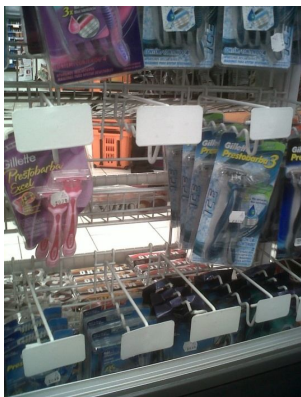
- Espacio en anaquel
- Exhibiciones

Distribución: mide el producto en tienda, para su medición se considera distribuido si el producto se encuentra en tienda por lo menos una vez en las últimas 8 semanas. Distribuciones menores al 100 % se consideran una oportunidad.

Ejemplo: si se visitan 6 tiendas con un producto específico en las últimas 8 semanas se espera que se encuentre el producto en todas las tiendas pero si solo se encuentra en 3 tiendas su distribución esta al 50 % y esto es una oportunidad para ese producto.

Agotados: es la ausencia del producto en el punto de venta. Se considera agotado un producto que está distribuido pero que en el momento de la visita no se encuentra presente en la zona de venta normal. Agotados mayores a cero significan una oportunidad.

Figura 18. **Agotados**



Fuente: información proporcionada por el representante de P&G.

Precio: debe ser visible para el consumidor. Es importante velar por el cumplimiento de la estrategia de precios en los supermercados, sin embargo el precio es una decisión del cliente.

Tipos de precio que se encuentran: promedio, modal, máximo y mínimo. En Walmart los precios varían según los formatos y se debe velar para que se cumplan los acordados, sobre todo en los descuentos que se promocionan y retribuyen ya que estos ayudan en el aumento de las ventas de la compañía.

Figura 19. **Precio**



Fuente: información proporcionada por el representante de P&G.

Espacio en anaquel: mide el porcentaje de espacio lineal correspondiente a la marca de la compañía comparada con el espacio total de la categoría.

Como resultado debe ser igual o mayor a la participación de ventas. El porcentaje de espacio lineal del anaquel *versus* total categoría se puede obtener midiendo con cinta métrica o por conteo de caras. Si el porcentaje es menor a las ventas este representa una oportunidad.

Figura 20. **Espacio en anaquel**



Fuente: información proporcionada por el representante de P&G.

Espacio en ganchos: las categorías de rasuradoras, baterías y cepillos dentales se exhiben en ganchos, estos se miden contando la cantidad de ganchos de la marca de la compañía comparado con el total de ganchos de la categoría. Si el porcentaje es menor a las ventas este representa una oportunidad.

Figura 21. **Espacio en ganchos**



Fuente: información proporcionada por el representante de P&G.

Exhibiciones: vehículo para influenciar o maximizar la visibilidad obteniendo espacios adicionales para las marcas. Se mide el porcentaje del número de exhibiciones (*displays*, islas o puntas de góndola) que corresponden a la marca de la compañía respecto al total de la categoría. Debe ser igual o mayor a la participación de mercado.

Figura 22. **Display**



Fuente: encargado de categorías de P&G.

Figura 23. **Isla**



Fuente: encargado de categorías de P&G.

Figura 24. **Punta de góndola**



Fuente: encargado de categorías de P&G.

5.1.2. Planes de contingencia

En Walmart existen negociaciones regionales con P&G, acerca de cada uno de los indicadores presentados anteriormente y se debe tener un plan de contingencia para cada uno de los mismos, cuando no se estén ejecutando correctamente.

A continuación se presentan planes de contingencia para cada indicador en el mismo orden de los fundamentales de venta.

Distribución: los supervisores deben visitar las tiendas que tienen a su cargo, siendo aproximadamente 40 por cada uno de ellos, si visitan 10 tiendas semanales pueden cubrir todas en un mes verificando que exista la distribución correctamente, los colocadores cuentan con un celular con saldo mensual para comunicar si los productos no están distribuidos en las tiendas y si observan que alguno de ellos no se encuentran en las tienda deben avisar al supervisor urgentemente.

Si los productos no se encuentran por algún problema con el plan regional en la tienda pero si existen en bodega, es importante que el supervisor haga una negociación por supermercado para que lo soliciten y este distribuido en cada una de las que tenga a su cargo.

Agotados: actualmente está normado para los colocadores que deben verificar que no existan agotados de los productos tanto en los anaqueles como en las exhibiciones (puntas de góndolas, *displays* o islas), el plan de contingencia consiste en comparar por medio de un listado por código de los productos, si existen faltante y enviarlo semanalmente al supervisor para identificar la razón del mismo.

Si se identifica que la razón es porque no está entregado el producto en las bodegas, se debe informar al representante de la compañía para que inicie las negociaciones correspondientes, si el producto si esta en bodega pero no esta en la góndola por ordenes superiores se debe negociar directamente con el encargado de cada tienda, para evitar la mayor cantidad de faltantes ya que esto perjudica las ventas.

Precio: este es difícil de manejar con Walmart ya que la compañía normalmente le sugiere los precios, pero ellos los colocan a su conveniencia aunque les afecte su utilidad, como plan de contingencia se recomienda tener negociaciones periódicas que sean de ganar-ganar y con esto beneficiarse ambas empresas.

Espacio en anaquel: debido a que el espacio en el anaquel no esta normado en Guatemala para colocar el tamaño del espacio con base a las ventas comparado en la misma categoría con otras marcas, es necesario que cuando se verifique cada mes este tema, se le notifique al representante de la compañía para la negociación correspondiente.

Exhibiciones: se deben verificar mensualmente las exhibiciones adicionales negociadas y es importante notificarle al representante de la compañía el estado, después de verificar si están cumpliendo con lo negociado, procede si no cumplen, que se haga una renegociación porque estas son vitales para cumplir con los planes de venta. Si se están cumpliendo debidamente, es necesario verificar que estén de acuerdo al planograma establecido de lo contrario también se debe notificar y el representante de la compañía debe negociar.

5.2. Acciones de seguimiento y control posterior a la ejecución del proyecto por medio de los indicadores establecidos

Con los indicadores descritos en el punto 5.1.1. se procede a elaborar una tabla donde se debe colocar los nombres y códigos de productos ordenados por categoría y por marca solicitando los datos necesarios al encargado de categoría para la medición de los indicadores.

Con los datos recopilados en esta tabla mensualmente y un análisis extenso, procederemos a darle el seguimiento y control dependiendo de los resultados.

Esto se debe comparar con los porcentajes de venta mensual de cada producto para tomar las acciones necesarias por producto por categoría. Se colocará un pequeño listado con productos de ejemplo en la tabla XIII.

Seguidamente se presenta la descripción de cada una de las columnas y el análisis de los datos que están en cada una de ellas.

Este es un ejemplo de pocos productos porque la empresa cuenta con más de 300 productos que cuentan con diferentes códigos dependiendo inclusive del tipo de presentación.

También están divididos por lo menos en 9 categorías y más de 20 marcas, sin tomar en cuenta los productos que manejan como importados que ingresan directamente de otros países.

Tabla XIII. **Tabla para control de indicadores**

Categoría	Marca	Código	Item	Producto	Formato	Código de tienda	1 Distribución 2 Agolados	3 Precio	4 Espacio en anaquel	5 Exhibiciones	Inventario en CD
BATERIAS	DURACELL	1218208414	8208414	DURACELL BATERIA ALCALINAS 2 UND	WALMART	121	4	15,00	20%	20%	336
DEO	OLD SPICE	21293310	293310	DESODORANTE OLD SPICE CREMA FRESH 48G	SUPERMERCADO	21	2	25,00	18%	20%	144
DEO	OLD SPICE	22202528	202528	DESODORANTE OLD SPICE PURE SPORT 60GR	SUPERMERCADO	22	17	25,00	18%	20%	180
DEO	SECRET	23284756	284756	DESODORANTE SECRET BARRA FLORAL FR 45G	SUPERMERCADO	23	20	23,00	16%	20%	96
HAIR CARE	PANTENE	20201807	201807	PANT SH REST 400ML	SUPERMERCADO	20	10	39,00	20%	40%	24
ORAL CARE	ORAL B	20295018	295018	ORAL B CEPILLO	SUPERMERCADO	20	0	N/A	0%	0%	24

Fuente: elaboración propia.

Descripción de la tabla por columna:

Categoría: en la compañía se dividen los productos en 9 categorías, utilizando los nombres en inglés, pero en español son baterías, desodorantes, cuidado del cabello, cuidado oral, lavandería, jabones, afeitado, cuidado del bebe y salud. La categoría se sirve a la empresa para agrupar los productos y revisar estadísticamente las ventas y con esto crear estrategias de marcado y asignación de presupuesto. Esta columna debe estar llena cuando le den el listado al colocador para verificar el producto.

Marca: la empresa cuenta con más de 20 marcas que se distribuyen en Guatemala, es importante identificarla para medir el porcentaje del espacio en el anaquel y así verificar si se esta cumpliendo con lo contratado.

Código: es el que tiene asignado el producto dentro de Walmart y es importante que el colocador vea que es el mismo cuando observe el anaquel para no dar datos erróneos. Este dato también lo debe llevar el listado cuando se lo entreguen al colocador.

Ítem: número que coloca Walmart para identificar todos los productos que ingresan a sus bodegas y también lo debe llevar el listado ya que en algunas tiendas los identifican con el código y en otras con el Ítem.

Producto: en esta columna se encuentra el nombre del producto, ya lo debe tener el listado y es importante que coincida lo que el colocador está viendo en el anaquel con lo descrito para estar seguros que es el mismo y no colocar información con errores que afecte los resultados.

Formato: Walmart cuenta con 6 formatos, descuentos, bodegas, supermercados, club y Walmart, en esta columna el colocador debe escribir el formato de la tienda donde esta tomando los datos.

Código de tienda: cada tienda cuenta con un código y el colocador debe escribirlo en esta columna, debiendo consultarlo al encargado de la tienda si fuera necesario, pero normalmente ellos ya conocen este número.

1 distribución, 2 agotados: en esta columna deben colocar la cantidad de producto que esta en el anaquel para determinar si existe distribución o es un producto agotado.

Precio: en esta columna deben colocar el precio visible en el anaquel del producto y este servirá para verificar si están cumpliendo con lo pactado.

Espacio en anaquel: esta medida se debe hacer por marca, colocando el porcentaje comparando en el anaquel. La medida en metros comparada con el total por ejemplo, si la marca fuera Pantene; debería medir todo lo que fuera cuidado del cabello, suponiendo que fueran 2 metros y luego medir el área de Pantene, suponiendo fueran 0,40 metros; quedaría que es un 20 % esto es lo que se debe colocar en esa columna.

Exhibiciones: se debe colocar en este espacio el porcentaje que se genera con la cantidad de exhibiciones que hay por marca dividido con el total de exhibiciones por categoría.

Inventario en CD: se debe utilizar un reporte de inventario en el centro de distribución de Walmart, solo el representante de P&G cuenta con estos datos a través de un portal al que tiene acceso, debiendo actualizar la información

cuando sea necesario para tener datos reales. Este servirá para saber la razón del faltante.

A continuación se observa el análisis del ejemplo utilizando los datos de la tabla, revisando los cinco indicadores.

- **Distribución:** se observa que solo un producto muestra cero en el anaquel, por consiguiente se le debe verificar en la última columna si existe inventario en el centro de distribución, en este caso si cuenta con inventario, sin embargo, se consulta con el inventario de la tienda y no se encuentra el producto por lo que se concluye que está fallando la distribución del producto, debiendo negociar con el encargado de la tienda para evitar que esto suceda de nuevo. Cuando el producto si está en la tienda y no está en el anaquel es un problema de faltante y este producto lo debe solicitar el colocador en la bodega local.
- **Agotados:** en el punto anterior se encuentra un producto en cero pero se verifica que no es un agotado simplemente, sino también es falta de distribución ya que no existe ningún producto en la bodega local.
- **Precio:** se verifica contra las negociaciones de los precios del producto por formato se puede decir en este ejemplo que si están correctos, pero algunas veces se encuentran mayores a lo sugerido afectando las ventas, pero cuando se encuentran más bajos afectan la imagen del producto y es necesario negociar para evitar estos precios.
- **Espacio en Anaquel:** se deben verificar con las negociadas y con las que tiene cada una de las categorías si el porcentaje está cumpliendo, lo importante es tener un porcentaje equivalente a las ventas.

- Exhibiciones: se observa solo un producto que no cuenta con exhibiciones adicionales, este pertenece a una categoría que la mayoría del tiempo no cuentan con las mismas, pero si se debe encontrar en el anaquel sobre todo en los alrededores de las cajas por su tipo.

Este análisis por cada uno de los indicadores se debe hacer mensualmente y con base a los resultados se elaboran las recomendaciones al coordinador y supervisores, quienes deben presentarlos a los colocadores en la reunión para que hagan los cambios necesarios.

En el anexo se puede encontrar un listado de aproximadamente 300 productos de la compañía, que deben ser clasificados por categoría, marca y versión, esto hace que el análisis se tome un tiempo prudencial para dar los resultados respectivos. Pero utilizando las formulas adecuadas en Excel así como las tablas dinámicas se entregaran los datos en el tiempo programado.

CONCLUSIONES

1. Con la aplicación del FODA se detectaron oportunidades como el iniciar a tomar en cuenta los análisis de porcentaje de venta elaborada por el encargado de categorías para la distribución del personal que ejecuta el plan. La fortaleza de contar con un presupuesto para ejecutar el plan en las 201 tiendas que tiene actualmente el canal del Mercado Moderno Walmart. La debilidad al no contar con capacitaciones constantes a los colocadores. La amenaza de Walmart como una empresa multinacional que no está respetando negociaciones y planogramas.
2. El estudio económico mostró la forma en que se debe utilizar el presupuesto, reconociendo que el tener este plan ya ayuda a vender los productos, pero con los cambios en la distribución del personal se pueden mejorar las ventas en un 5 % comparadas con las actuales, esto hace que el porcentaje que actualmente representa este plan sea menor, optimizando los recursos.
3. Se estableció la estructura del plan con base al organigrama del personal en el capítulo 3 mostrando las líneas de autoridad que ayudarán para la implementación de la mejora, la toma de decisiones, responsabilidad y las relaciones existentes entre los diversos puestos de trabajo obteniendo un mayor rendimiento de la inversión con el aumento proyectado en las ventas.

4. Se distribuyó adecuadamente a los colocadores y supervisores en los supermercados del país, con base a las estadísticas de ventas, para alcanzar los objetivos establecidos por la empresa y con el cambio realizado se debe cumplir con lo planificado.
5. Se presentó en el capítulo 3 los incentivos pueden ser de diferente tipo y utilizando las sugerencias presentadas obtendrán los resultados planificados aumentando las ventas en el porcentaje esperado.
6. En el capítulo 4 se describen reuniones bimestrales donde se informará al personal acerca de la misión, visión y objetivos de la empresa para saber hacia dónde se dirigen y que se espera de su trabajo como parte importante del primer momento de la verdad de los productos de la empresa, así mismo se les informa de los cambios que ayudarán al aumento de las ventas.

RECOMENDACIONES

1. Mantener comunicación con el encargado de las categorías, para que la información que facilita Walmart la puedan utilizar para llevar los controles necesarios y así cumplir con las metas.
2. Analizar mensualmente las diferentes tiendas que cuentan con el servicio de colocadores, agregando otras tiendas esporádicamente con el propósito de darles servicio a todas, ya que es evidente que se obtienen mejores resultados en las ventas de esta forma.
3. Guiarse por el organigrama establecido en el capítulo 3 para girar las órdenes e instrucciones y así evitar inconvenientes con el personal.
4. Mantener una buena distribución de los trabajadores según las estadísticas de ventas para cumplir cada mes con las ventas proyectadas o mayores.
5. Hacer el análisis anual de cómo han resultado los incentivos y así confirmar si siguen los mismos o se debe hacer alguna modificación para el próximo período.
6. Cumplir con el programa de las reuniones del capítulo 3 para mantener al personal informado de una forma directa, para obtener los resultados planificados.

BIBLIOGRAFÍA

1. AULAFACIL. MARKETING [en línea] <<http://www.aulafacil.com/CursoMarketing/CursoIntroduccion/clase5-1.htm>>. [Consulta: 15 de enero 2013.]
2. GON REY, Alejandra. *Técnicas de exhibición y acomodo de mercancía* [en línea] <<http://alejandragonrey.blogspot.com/2011/03/tecnicas-de-exhibicion-y-acomodo-de.html>>. [Consulta: 1 de marzo de 2011.]
3. KENDALL Y KENDALL. *Análisis y diseño de sistemas*. 6a ed. México: Prentice-Hall Hispanoamericana, 2005, 881 p.
4. LEAND BLANCK, Antony J. Tarquin. *Ingeniería económica*. 4a ed. México, DF.: McGraw-Hill, 1999.156 p.
5. VÁSQUEZ AYALA, César F. *Conceptos básicos que el ingeniero industrial debe conocer acerca de las ventas*. Guatemala: USAC, 1990, 84 p.

ANEXOS

Datos para análisis mensual, página 1 de 8

Item Nbr	Item Status	Signing Desc	Marcas	VNPK Qty	Current WHSE On Hand Cases	WHSE On Order Cases	Acct Dept Nbr	Total Productos
200358	I	SHAMPOO PERT ANTI-FRIZZ 400ML	PERT	12	0	0	2	24
200365	I	ACONDICIONADOR PERT ANTI-FRIZZ 384ML	PERT	12	0	0	2	24
201219	I	ACONDICIONADOR PANTENE BRILLO EXTRE 400M	PANTENE	12	0	0	2	24
201317	A	RASURADORA GILLETTE PRESTOBARBA3 2U	GILLETTE	72	0	0	2	144
201324	A	RASURADORA GILLETTE PRESTOBARBA 4U	GILLETTE	36	0	0	2	72
201331	I	RASURADORA GILLETTE PRESTOBARBA3 DAMA 2U	GILLETTE	72	0	0	2	144
201352	A	RASURADORA GILLETTE PRESTOBARBA	GILLETTE	36	0	0	2	72
201366	A	ORAL B HILO DENTAL SUPERFLOSS	ORAL-B	72	0	0	2	144
201639	A	ORAL B CEPILLO ADVANGE ARTICA	ORAL-B	36	0	0	2	72
201807	A	PANTENE SHAMPOO RESTAURACION 400 ML	PANTENE	12	0	0	2	24
201814	A	PANTENE ACONDICIONADOR REST. 400 ML	PANTENE	12	0	0	2	24
201821	I	ACON PAN RESTAURACION 200 ML	PANTENE	12	0	0	2	24
201828	I	PANTENE TRATAMIENTO NOC RESTAURACION	PANTENE	12	0	0	2	24
201835	I	PANTENE SHAMPOO RESTAURACION 200 ML	PANTENE	12	0	0	2	24
201842	A	ACON PAN RESTAURACION 200 ML	PANTENE	12	0	0	2	24
201849	A	PANTENE TRAT PREVENTIVO RIZOS DEFIDOS	PANTENE	12	0	0	2	24
201856	A	PANTENE TRAT PREVENTIVO LISO EXTREMO	PANTENE	12	0	0	2	24
201863	I	PANTENE TRATAMIENTO INTENSIVO FRIZZ	PANTENE	12	0	0	2	24
201870	I	PANTENE TRATAMIENTO BRILLO EXTREMO	PANTENE	12	0	0	2	24
201877	A	PANTENE TRATAMIENTO LISO EXTREMO	PANTENE	12	0	0	2	24
201884	A	PANTENE MASCARILLA CONTROL CAIDA	PANTENE	12	0	0	2	24
201891	A	PANTENE TRATAMIENTO RIZOS DEFINIDOS	PANTENE	12	0	0	2	24
201898	A	PANTENE MASCARILLA RESTAURACION	PANTENE	12	0	0	2	24
202066	I	ORAL B CEPILLO PRO ANTIBACTERIAL	ORAL-B	36	0	0	2	72
202290	A	DESODORANTE GILLETTE CLUNR GEL 85GR	GILLETTE	12	0	0	2	24
202297	A	DESODORANTE GILLETTE CLUNR GEL 82G	GILLETTE	12	0	0	2	24
202304	I	ESPUMA GILLETTE SENSITIVE 245 GRS	GILLETTE	12	0	0	2	24
202528	A	DESODORANTE OLD SPICE PURE SPORT 60GR	OLD SPICE	12	0	0	2	24
202535	I	DESODORANTE SECRET BARRA GREEN FRE 45G	SECRET	12	0	0	2	24
202542	I	DESODORANTE SECRET BARRA POWER FRES 45G	SECRET	12	0	0	2	24
202549	I	DESODORANTE SECRET CREMA FLORAL FRE 45G	SECRET	12	0	0	2	24
202556	A	DESODORANTE SECRET CREMA POWDER FRES 45G	SECRET	12	0	0	2	24
202738	I	SHAMPOO PERT CONTROL CAIDA 400 ML	PERT	12	0	0	2	24
202745	I	SHAMPOO PERT CONTROL CAIDA 400 ML	PERT	12	0	0	2	24
202801	A	ORAL B ENJUAGUE BUCAL SIN ALCOHOL MENTA	ORAL-B	12	0	0	2	24
202920	A	RASURADORA GILLETTE PRESTOBARBA ULTRA 3U	GILLETTE	40	0	0	2	80
227497	I	ORAL B CEPILLO PRO DENTAL TRIPLE DUTY	ORAL-B	36	0	0	2	72
227504	I	ORAL B CEPILLO COMPLETE MEDIANO	ORAL-B	36	0	0	2	72
227763	A	ACONDICIONADOR HERBAL PROLONGALO 300 ML	HERBAL ESSENCES	12	0	0	2	24
227770	A	CREMA PEINAR HERBAL PROLONGALO 300ML	HERBAL ESSENCES	12	0	0	2	24
227777	A	SHAMPOO HERBAL PROLONGALO 355ML	HERBAL ESSENCES	12	0	0	2	24
228036	A	GILLETTE RASURADORA MACH3 TURBO 1 UND	GILLETTE	36	0	0	2	72
228043	I	RASURADORA PERMA MAS PREST3 BOLSA 5UNDS	GILLETTE	72	0	0	2	144
228050	A	RASURADORA PRESTO3 8 UND	GILLETTE	18	0	0	2	36
228057	A	RASURADORA ULTRAGRIP 10 UND	GILLETTE	12	0	0	2	24
228064	A	GILLETTE FOAMY PIEL SENSIBLE 312 GR	GILLETTE	12	0	0	2	24
229366	I	HE&S 2 EN 1 SUAVE MENEJABLE 1LT	HEAD&SHOULDERS	12	0	0	2	24
229373	A	PANTENE 2 EN 1 CUIDADO CLASICO 1 LT	HERBAL ESSENCES	12	0	0	2	24
229751	I	GILLETTE FOAMY MENTOL 175GR	GILLETTE	12	0	0	2	24
232285	I	GILLETTE GEL PIEL SENSIBLE 75ML	GILLETTE	6	0	0	2	12
233062	I	SHAMPOO PERT ACEITE DE OLIVA 700ML	PERT	10	0	0	2	20
233069	I	SHAMPOO PERT FAMILIA 700 ML	PERT	10	0	0	2	20
233076	I	SHAMPOO PERT HIDRATANTE 700ML	PERT	10	0	0	2	20
233531	A	CEPILLO OB PRO SALUD 7 BENEFICIOS 3 PACK	ORAL-B	24	0	0	2	48
233545	A	CEPILLO DENTAL ORALB PS POWER MAS 2PILAS	ORAL-B	12	0	0	2	24
233552	A	CEPILLO COMPLETE 3 PACK	ORAL-B	24	0	0	2	48
235666	A	RASURADORA GILLETTE MACH 3 SENSITIVE 1U	GILLETTE	30	0	0	2	60
235673	I	REPUESTO GILLETTE MACH 3 SENSITIVE 2U	GILLETTE	72	0	0	2	144
235680	I	REPUESTO GILLETTE MACH3 SENSITIVE 4U	GILLETTE	72	0	0	2	144
235792	A	HILO DENTAL ORAL B SATIN TAPE MENTA 25M	ORAL-B	24	0	0	2	48
241007	I	JABON ZEST AGUAC & AC OLIV 90GR 4 PACK	ZEST	24	0	0	2	48
241014	A	JABON ZEST MANZ & LECHE 90GR 4 PACK	ZEST	24	0	0	2	48
241021	A	JABON ZEST SABILA & PEP 90GR 4 PACK	ZEST	24	0	0	2	48
241546	A	ACONDICIONADOR PANTENE REP NUT 400ML	PANTENE	12	0	0	2	24
241553	A	SHAMPOO PANTENE REP NUT 400ML	PANTENE	12	0	0	2	24

Fuente: encargado de categorías de P&G.

Datos para análisis mensual, página 2 de 8

Item Nbr	Item Status	Signing Desc	Marcas	VNPK Qty	Current WHSE On Hand Cases	WHSE On Order Cases	Acct Dept Nbr	Total Productos
241560	I	ACONDICIONADOR PANTENE HIDRAT BAL 400ML	PANTENE	12	0	0	2	24
241567	I	SHAMPOO PANTENE HIDRAT BAL 400ML	PANTENE	12	0	0	2	24
241574	I	ACONDICIONADOR H&S LIMP RENOVADORA 400ML	HEAD&SHOULDERS	12	0	0	2	24
241581	I	ACONDICIONADOR H&S SENSITIVE ALOE 400ML	HEAD&SHOULDERS	12	0	0	2	24
241980	A	GILLETTE LIMPIADOR FACIAL ALOEVERA150ML	GILLETTE	6	0	0	2	12
241987	A	GILLETTE PRE AFEITADA EXFOLIANTE 100G	GILLETTE	6	0	0	2	12
241994	A	GILLETTE AFTER SHAVE BALSAMO 100G	GILLETTE	6	0	0	2	12
242001	A	GILLETTE POST SHAVE GEL 100G	GILLETTE	6	0	0	2	12
242008	A	DES EN BARRA GILLETTE COOL WAVE 50G	GILLETTE	12	0	0	2	24
242015	A	DES EN BARRA GILLETTE SOLID SPORT 50G	GILLETTE	12	0	0	2	24
242022	A	GILLETTE LOCION HIDRATANTE ALOEVERA75ML	GILLETTE	6	0	0	2	12
242057	A	TRATAMIENTO PANTENE HIDRO NAT HIDRA300ML	PANTENE	12	0	0	2	24
242064	I	TRAT NOC PANTENE NATU HIDRAT 150ML	PANTENE	12	0	0	2	24
242071	A	TRAT NOC PANTENE NATUR REPAR 150ML	PANTENE	12	0	0	2	24
242078	I	SHAMPOO HE&S RELAX 400ML	HEAD&SHOULDERS	12	0	0	2	24
242085	I	ACONDICIONADOR H&S RELAX 400ML	HEAD&SHOULDERS	12	0	0	2	24
242092	I	TRATAMIENTO PANTENE HIDRO NAT HIDRA300ML	PANTENE	12	0	0	2	24
242099	I	TRAT NOC PANTENE NATU HIDRAT 150ML	PANTENE	12	0	0	2	24
242106	I	TRAT NOC PANTENE NATUR REPAR 150ML	PANTENE	12	0	0	2	24
242113	I	ACONDICIONADOR H&S RELAX 400ML	HEAD&SHOULDERS	12	0	0	2	24
242211	I	SHAMPOO HE&S RELAX 400ML	HEAD&SHOULDERS	12	0	0	2	24
242526	A	JABON ZEST AQUA HIDRATANTE 100GR 3 PACK	ZEST	32	0	0	2	64
242554	A	JABON ZEST AGUAC & AC OLIV 90GR 3 PACK	ZEST	32	0	0	2	64
247048	I	SHAMPOO PANTENE REPARACION NUT 400ML	PANTENE	12	0	0	2	24
247055	I	SHAMPOO PANTENE HIDRAT BAL 400ML	PANTENE	12	0	0	2	24
259445	A	CREMA PARA PEINAR HERBAL ALBOROTALO300ML	HERBAL ESSENCES	12	0	0	2	24
259452	A	ESPUMA HERBAL ALBOROTALOS 227G	HERBAL ESSENCES	12	0	0	2	24
259459	A	ACONDICIONADOR HERBAL ALBOROTALOS 300ML	HERBAL ESSENCES	12	0	0	2	24
259466	A	SHAMPOO HERBAL ALBOROTALOS 355ML	HERBAL ESSENCES	12	0	0	2	24
260964	I	ESTUCHE GILLETTE MACH3 SENSITIVESPECIAL	GILLETTE	9	0	0	2	18
261776	D	HERBAL ESSENCES ENCIENDET SH355MAS AC300	HERBAL ESSENCES	6	0	0	2	12
261783	D	HERBALESSENCES PROLONGALOSH355 MAS AC300	HERBAL ESSENCES	6	0	0	2	12
261790	D	HERBALESSENCES HIDRADISIACOSH355MASAC300	HERBAL ESSENCES	6	0	0	2	12
262658	A	REPUESTOS VENUS PARA AFEITAR 4U	GILLETTE	12	0	0	2	24
262665	A	MAQUINA PARA AFEITAR PARA MUJER VENUS	GILLETTE	12	0	0	2	24
264121	A	ORAL B CEPILLO PARA ORTODONCIA UNIDAD	ORAL-B	144	0	0	2	288
264128	A	ORAL B REPUESTOS INTERDENTALES 6UNIDADES	ORAL-B	24	0	0	2	48
264135	A	KIT INTERDENTAL ORAL-B CABO Y 2 REFILLS	ORAL-B	24	0	0	2	48
264142	A	PASTA STAGES PARA NINOS SABOR FRUTAS75ML	ORAL-B	12	0	0	2	24
264149	A	ORAL B PROSALUD PULSAR ANTIBACTERIAL UND	ORAL-B	36	0	0	2	72
264156	A	ORAL B CEPILLO PORTATIL UNIDAD	ORAL-B	24	0	0	2	48
265206	I	JABON ZEST NATURA AGUACATE Y OLIVA 150G	ZEST	96	0	0	2	192
265871	A	GEL DE AFEITAR GILLETTE PRESTOBARBA 25G	GILLETTE	48	0	0	2	96
265892	A	DESODORANTE GILLETTE ADVANCED SPORT 48G	GILLETTE	12	0	0	2	24
265899	A	ANTITRANS SPRAY GILLETTE COOL WAVE 105G	GILLETTE	12	0	0	2	24
265906	A	ANTITRANS SPRAY GILLETTE SOFTCONFORT105G	GILLETTE	12	0	0	2	24
265913	A	ANTITRANS SPRAY GILLETTE SPORT 105G	GILLETTE	12	0	0	2	24
265920	A	GEL DE AFEITAR GILLETTE PRESTOBARBA 75G	GILLETTE	12	0	0	2	24
273228	A	DESOD DAMA SECRET POWDER FRESH BARRA 45G	SECRET	12	0	0	2	24
273641	I	ACONDICIONADOR PANTEN RESTAURACION 750ML	PANTENE	10	0	0	2	20
273648	I	ACONDIC. PANTENE HID. BALANCEADA 750ML	PANTENE	10	0	0	2	20
273655	I	ACONDICIONADO PANTEN CONTROL CAIDA 750ML	PANTENE	10	0	0	2	20
273662	I	ACONDICIONADOR PANTENE RIZOS DEFIN 750ML	PANTENE	10	0	0	2	20
273669	I	SHAMPOO PANTENE HIDRATACION BALANC 750ML	PANTENE	12	0	0	2	24
273676	I	SHAMPOO PANTENE RIZOS DEFINIDOS 750ML	PANTENE	12	0	0	2	24
273683	I	SHAMPOO PANTENE RESTAURACION 750ML	PANTENE	12	0	0	2	24
273690	I	SHAMPOO PANTENE CONTROL CAIDA 750ML	PANTENE	12	0	0	2	24
273697	I	SHAMPOO PANTENE LISO EXTREMO 750ML	PANTENE	12	0	0	2	24
273704	I	ACONDICIONADOR PANTEN LISO EXTREMO 750ML	PANTENE	10	0	0	2	20
273711	I	SHAMPOO HEAD SHOULDERS RELAX 700ML	HEAD&SHOULDERS	10	0	0	2	20
273718	I	SHAMPOO HEAD SHOULDERS FOR MEN 700ML	HEAD&SHOULDERS	10	0	0	2	20
273725	I	SHAMPOO HEAD SH PROTE CAIDA 700ML	HEAD&SHOULDERS	10	0	0	2	20
273732	I	HEADSHOULDERS 2EN1 SUAVEYMANEJABLE700ML	HEAD&SHOULDERS	10	0	0	2	20
273739	I	HEAD SHOULDERS SHAMPOO HUMECTA 700ML	HEAD&SHOULDERS	10	0	0	2	20
274180	A	REPUESTOS GILLETTE MACH3 TURBO 4U	GILLETTE	12	0	0	2	24
274187	A	REPUESTOS GILLETTE MACH3 TURBO 2U	GILLETTE	12	0	0	2	24

Fuente: encargado de categorías de P&G.

Datos para análisis mensual, página 3 de 8

Item Nbr	Item Status	Signing Desc	Marcas	VNPK Qty	Current WHSE On Hand Cases	WHSE On Order Cases	Acct Dept Nbr	Total Productos
274194	A	REPUESTOS GILLETTE MACH3 SENSITIVE 2U	GILLETTE	12	0	0	2	24
274201	A	REPUESTOS GILLETTE MACH3 2U	GILLETTE	12	0	0	2	24
274208	A	REPUESTOS GILLETTE MACH3 4U	GILLETTE	12	0	0	2	24
274215	A	REPUESTOS GILLETTE MACH3 POWER 4U	GILLETTE	12	0	0	2	24
276294	I	SHAMPOO HS 2EN1 SUAVE Y MANEJAB 10ML	HEAD&SHOULDERS	576	0	0	2	1152
278373	I	CREMA PARA PEINAR PANTENE RIZOS 10ML	PANTENE	576	0	0	2	1152
278380	I	PANTENE 2EN1 RIZOS 10ML	PANTENE	576	0	0	2	1152
280977	A	REPUESTOS GILLETTE MACH3 SENSITIVE 4U	GILLETTE	12	0	0	2	24
281236	A	ORALB REPUESTOS INTERDENT CILINDRICOS 6U	ORAL-B	24	0	0	2	48
281439	A	OLD SPICE DESOD. SPRAY COLORADO 145ML	OLD SPICE	12	0	0	2	24
281446	A	OLD SPICE DESOD. SPRAY FIJI 145ML	OLD SPICE	12	0	0	2	24
281453	A	OLD SPICE DESOD. SPRAY EVEREST 145ML	OLD SPICE	12	0	0	2	24
281460	A	OLDSPICE DESODORANTE BARRA COLORADO 50G	OLD SPICE	12	0	0	2	24
281467	A	OLDSPICE DESODORANTE BARRA FIJI 50G	OLD SPICE	12	0	0	2	24
281474	A	OLDSPICE DESODORANTE BARRA EVEREST 50G	OLD SPICE	12	0	0	2	24
282131	I	SHAMPOO HUND SHOULDERS ESENCIAS MAR 400M	HEAD&SHOULDERS	12	0	0	2	24
282544	A	ORAL B HILO DENTAL CON CERA 50 MTS 1	ORAL-B	24	0	0	2	48
283566	I	ORAL B CEPILLO NO. 40 CLASSIC SUAVE	ORAL-B	36	0	0	2	72
283573	A	ORAL B CEPILLO NO. 40 CLASSIC SUAVE	ORAL-B	36	0	0	2	72
283783	I	SHAMPOO PERT ACEITE DE OLIVA 400ML	PERT	12	0	0	2	24
283797	I	SHAMPOO PERT ACEITE DE OLIVA 400ML	PERT	12	0	0	2	24
283804	I	ACONDICIONADOR PERT ACEITE DE OLIVA 384M	PERT	12	0	0	2	24
283811	I	ACONDICIONADOR PERT ACEITE DE OLIVA 384M	PERT	12	0	0	2	24
283825	I	SHAMPOO PANTENE BRILLO EXTREMO 400ML	PANTENE	12	0	0	2	24
283832	I	ACONDICIONADOR PANTENE BRILLO EXTRE 400M	PANTENE	12	0	0	2	24
283846	A	FIJADOR PANTENE BRILLO EXTREMO 150ML	PANTENE	12	0	0	2	24
283944	I	RASURADORA GILLETTE PRESTOBARBA3 2U	GILLETTE	72	0	0	2	144
283951	I	RASURADORA GILLETTE PRESTOBARBA3 2U	GILLETTE	72	0	0	2	144
283958	I	RASURADORA GILLETTE PRESTOBARBA 4U	GILLETTE	36	0	0	2	72
283965	A	RASURADORA GILLETTE PRESTOBARBA3 DAMA 2U	GILLETTE	72	0	0	2	144
284000	I	ORAL B CEPILLO PRO DENTAL TRIPLE DUTY	ORAL-B	36	0	0	2	72
284602	I	DESODORANTE GILLETTE CLUNR GEL 82G	GILLETTE	12	0	0	2	24
284609	I	GILLETTE GEL PIEL SENSIBLE 198 G	GILLETTE	12	0	0	2	24
284707	A	SHAMPOO H&S PREV CAIDA 10 ML	HEAD&SHOULDERS	576	0	0	2	1152
284714	A	DESODORANTE OLD SPICE BARRA FRESH 60GR	OLD SPICE	12	0	0	2	24
284735	A	DESODORANTE OLD SPICE BARRA FRESH 60GR	OLD SPICE	12	0	0	2	24
284742	D	DESODORANTE OLD SPICE PURE SPORT 60GR	OLD SPICE	12	0	0	2	24
284749	I	DESODORANTE OLD SPICE PURE SPORT 60GR	OLD SPICE	12	0	0	2	24
284756	A	DESODORANTE SECRET BARRA FLORAL FR 45G	SECRET	12	0	0	2	24
284770	I	DESODORANTE SECRET BARRA POWER FRES 45G	SECRET	12	0	0	2	24
284777	I	DESODORANTE SECRET BARRA POWER FRES 45G	SECRET	12	0	0	2	24
284784	I	DESODORANTE SECRET CREMA GREEN FRESH 45G	SECRET	12	0	0	2	24
284994	I	RASURADORA PRESTOBARBA GILLETTE -3 ICE 2	GILLETTE	72	0	0	2	144
285001	A	RASURADORA PRESTOBARBA GILLETTE -3 ICE 2	GILLETTE	72	0	0	2	144
285008	A	PRESTOBARBA GILLETTE -3 ICE DE 4 UND 1	GILLETTE	36	0	0	2	72
285176	I	ACONDICIONADOR PERT C- CAIDA 384 ML	PERT	12	0	0	2	24
285218	I	TRATAMIENTO PERT CONTROL CAIDA 300 ML	PERT	12	0	0	2	24
285498	A	REPUESTO GILLETTE SENSOR EXCEL 5UN	GILLETTE	24	0	0	2	48
285603	A	GILLETTE FOAMY PIEL SENSIBLE 175GT	GILLETTE	12	0	0	2	24
285610	A	GILLETTE FOAMY MENTOL 175GR	GILLETTE	12	0	0	2	24
285617	A	GILLETTE GEL PUREZA Y SUAVIDAD 198G	GILLETTE	12	0	0	2	24
285624	A	GILLETTE GEL PIEL SENSIBLE 71GR	GILLETTE	24	0	0	2	48
286135	A	RASURADORA GILLETTE MACH3	GILLETTE	30	0	0	2	60
286338	I	SHAMPOO PERT ACEITE DE OLIVA 700ML	PERT	10	0	0	2	20
286345	I	SHAMPOO PERT FAMILIA 700 ML	PERT	10	0	0	2	20
286352	I	SHAMPOO PERT HIDRATANTE 700ML	PERT	10	0	0	2	20
286499	I	SHAMPOO PERT PLUS 2 EN 1 400ML	PERT	12	0	0	2	24
286506	I	SHAMPOO PERT PLUS COMPLETO 400NL	PERT	12	0	0	2	24
286513	I	SHAMPOO PERT PLUS HIDRAPLUS 400ML	PERT	12	0	0	2	24
286856	A	GEL AFEITAR SATIN CARE PIEL SENS 198 GRS	GILLETTE	12	0	0	2	24
287417	A	SHAMPOO HEADSHOULDERS LIMP.RENOV.700ML	HEAD&SHOULDERS	10	0	0	2	20
289152	I	SHAMPOO HUND SHOULD 2EN1 SUAVE Y MAN 10M	HEAD&SHOULDERS	576	0	0	2	1152
289159	A	SHAMPOO HUND SHOULD 2EN1 SUAVE Y MAN 10M	HEAD&SHOULDERS	576	0	0	2	1152
289656	I	ACONDICIONADOR H S PROTECCION CAIDA 400M	HEAD&SHOULDERS	12	0	0	2	24
289663	I	SHAMPOO HUND SHOU PROTECCION CAIDA 400ML	HEAD&SHOULDERS	12	0	0	2	24
289670	I	ACONDICIONADOR H S PROTECCION CAIDA 400M	HEAD&SHOULDERS	12	0	0	2	24

Fuente: encargado de categorías de P&G.

Datos para análisis mensual, página 4 de 8

Item Nbr	Item Status	Signing Desc	Marcas	VNPK Qty	Current WHSE On Hand Cases	WHSE On Order Cases	Acct Dept Nbr	Total Productos
289677	A	SHAMPOO HUND SHOU PROTECCION CAIDA 400ML	HEAD&SHOULDERS	12	0	0	2	24
290041	I	REPUESTO GILLETTE MACH 3 2 UNIDADES	GILLETTE	72	0	0	2	144
290055	I	REPUESTO GILLETTE MACH 3 4 UNIDADES	GILLETTE	72	0	0	2	144
290685	I	RASURADORA PERMASHARP BOLSA 5 UN	GILLETTE	24	0	0	2	48
290692	A	RASURADORA PERMASHARP BOLSA 5 UN	GILLETTE	24	0	0	2	48
290812	A	GILLETTE MACH3 SENSITI + GEL AFEITAR 71G	GILLETTE	24	0	0	2	48
290944	A	RASURADORA PRESTOBARBA CABEZA MOVIL 3U	GILLETTE	40	0	0	2	80
290951	A	ORAL B CEPILLO COMPLETE MEDIANO	ORAL-B	36	0	0	2	72
291049	I	RASURADORA GILLETTE PRESTOBARBA ULTRA 5U	GILLETTE	24	0	0	2	48
291077	A	RASURADORA GILLETTE PRESTOBARBA ULTRA 5U	GILLETTE	24	0	0	2	48
292009	A	PANTENE 2EN1 RIZOS 10ML	PANTENE	576	0	0	2	1152
292016	A	CREMA PARA PEINAR PANTENE RIZOS 10ML	PANTENE	576	0	0	2	1152
292106	A	GEL GILLETTE SERIES SKIN RENEW 75 ML	GILLETTE	6	0	0	2	12
292113	A	GEL GILLETTE SERIES SKIN RENEW 75 ML	GILLETTE	6	0	0	2	12
292120	A	SHAVE GILLETTE SPLASH ARTIC ICE 100 ML	GILLETTE	6	0	0	2	12
292127	A	DESODORANTE GILLETTE CLUNR GEL 82G	GILLETTE	12	0	0	2	24
292190	I	SHAMPOO HUND SHOULDERS PREVEN CAIDA 200M	HEAD&SHOULDERS	12	0	0	2	24
292197	I	SHAMPOO HUND SHOULDERS PREVEN CAIDA 400M	HEAD&SHOULDERS	12	0	0	2	24
292204	A	SHAMPOO HUND SHOULDERS PREVEN CAIDA 200M	HEAD&SHOULDERS	12	0	0	2	24
292211	A	SHAMPOO HUND SHOULDERS PREVEN CAIDA 400M	HEAD&SHOULDERS	12	0	0	2	24
292330	I	SHAMPOO H&SHOUL LIMPIEZA RENOVAD 200ML	HEAD&SHOULDERS	12	0	0	2	24
292337	I	SHAMPOO HUND SHOUL LIMPIEZA RENOVAD 200M	HEAD&SHOULDERS	12	0	0	2	24
292344	I	SHAMPOO HUND SHOUL LIMPIEZA RENOVAD 400M	HEAD&SHOULDERS	12	0	0	2	24
292351	I	SHAMPOO HUND SHOUL 2EN1 SUAVE YMANE 200M	HEAD&SHOULDERS	12	0	0	2	24
292358	I	SHAMPOO HUND SHOULDERS 2 EN 1 SUAVE 400M	HEAD&SHOULDERS	12	0	0	2	24
292365	I	SHAMPOO HUND SHOUL LIMPIEZA RENOVAD 400M	HEAD&SHOULDERS	12	0	0	2	24
292372	A	SHAMPOO HUND SHOUL 2EN1 SUAVE YMANE 200M	HEAD&SHOULDERS	12	0	0	2	24
292386	A	SHAMPOO HUND SHOULDERS 2 EN 1 SUAVE 400M	HEAD&SHOULDERS	12	0	0	2	24
292393	A	SHAMPOO HUND SHOULDERS HUMECTAN 400M	HEAD&SHOULDERS	12	0	0	2	24
292401	A	JABON ZEST SABILA Y PEPINO 150G	ZEST	96	0	0	2	192
292456	A	RASURADORA GILLETTE PRESTOBARBA ULTRA 3U	GILLETTE	40	0	0	2	80
292464	A	TRATAMIENTO 3MIN PANTENE 3 UNID. DE 15ML	PANTENE	6	0	0	2	12
292478	A	HILO DENTAL ORAL B SATIN FLOSS 25M	ORAL-B	24	0	0	2	48
292492	A	CREMA DENT ORALB PRO-SENSITIVWHITET 75ML	ORAL-B	24	0	0	2	48
292499	A	CREMA DENT ORALB PRO-SALUD MENT100ML	ORAL-B	24	0	0	2	48
292506	A	CREMA DENT ORALB PRO-SALUD LIMP PROF75ML	ORAL-B	24	0	0	2	48
292513	A	CREMA DENT ORALB COMPL LIMP PROFUNDA75ML	ORAL-B	24	0	0	2	48
292520	A	CREMA DENT ORALB COMPL LIMP PROFUNDA50ML	ORAL-B	24	0	0	2	48
292527	A	PASTA DENTAL ORAL B COMPL CON ENJ 75 ML	ORAL-B	24	0	0	2	48
292534	A	CREMA DENT ORAL B 123 MENTA 75ML	ORAL-B	24	0	0	2	48
292541	A	CREMA DENT ORAL B 123 MENTA 100ML	ORAL-B	24	0	0	2	48
292548	A	CREMA DENT ORAL B PRO-SALUD MENTA 75ML	ORAL-B	24	0	0	2	48
292596	I	ACONDICIONADOR PANTENE LISO Y SEDOSO400M	PANTENE	12	0	0	2	24
292603	I	SHAMPOO PANTENE 2 EN 1 CUIDADO CLAS 400M	PANTENE	12	0	0	2	24
292610	I	ACONDICIONADOR PANTENE LISO Y SEDOSO400M	PANTENE	12	0	0	2	24
292617	I	SHAMPOO PANTENE LISO Y SEDOSO AMINO 400M	PANTENE	12	0	0	2	24
292624	I	SHAMPOO PANTENE RIZO DEFINIDO AMINO 400M	PANTENE	12	0	0	2	24
292638	I	ACONDICIONADOR PANTENE RIZOS DEF 400ML	PANTENE	12	0	0	2	24
292645	A	SHAMPOO PANTENE RIZO DEFINIDO AMINO 400M	PANTENE	12	0	0	2	24
292652	I	SHAMPOO PANTENE C- CLASICO AMINO 200ML	PANTENE	12	0	0	2	24
292659	A	SHAMPOO PANTENE 2 EN 1 CUIDADO CLAS 400M	PANTENE	12	0	0	2	24
292666	I	SHAMPOO PANTENE C- CLASICO AMINO 200ML	PANTENE	12	0	0	2	24
292673	A	ACONDICIONADOR PANTENE RIZOS DEF 400ML	PANTENE	12	0	0	2	24
293170	A	ORAL B CEPILLO NO.40 SUAVE ADVANTAGE	ORAL-B	36	0	0	2	72
293296	I	DESODORANTE OLD SPICE CREMA PURE SPOR 48	OLD SPICE	12	0	0	2	24
293303	I	DESODORANTE OLD SPICE CREMA PURE SPOR 48	OLD SPICE	12	0	0	2	24
293310	A	DESODORANTE OLD SPICE CREMA FRESH 48G	OLD SPICE	12	0	0	2	24
293331	I	SHAMPOO HERBALESSENCES HIDRADISIAC 355ML	HERBAL ESSENCES	12	0	0	2	24
293338	A	HERBAL SHAMPOO HIDRADISIACO 355 ML	HERBAL ESSENCES	12	0	0	2	24
293345	I	SHAMPOO HERBALESSENCES L-OBSESIVA 355ML	HERBAL ESSENCES	12	0	0	2	24
293352	I	SHAMPOO HERBAL ESSENCES C-CAIDAS 355ML	HERBAL ESSENCES	12	0	0	2	24
293359	I	SHAMPOO HERBALESSENCES HIDRADISIAC 355ML	HERBAL ESSENCES	12	0	0	2	24
293366	I	HERBAL ACONDICIONADOR ADICTA 300 ML	HERBAL ESSENCES	12	0	0	2	24
293373	I	SHAMPOO HERBALESSENCES L-OBSESIVA 355ML	HERBAL ESSENCES	12	0	0	2	24
293380	A	SHAMPOO HERBAL ESSENCES C-CAIDAS 355ML	HERBAL ESSENCES	12	0	0	2	24
293387	A	ACONDICIONADOR HERBAL HIDRADISIACO 300ML	HERBAL ESSENCES	12	0	0	2	24

Fuente: encargado de categorías de P&G.

Datos para análisis mensual, página 5 de 8

Item Nbr	Item Status	Signing Desc	Marcas	VNPK Qty	Current WHSE On Hand Cases	WHSE On Order Cases	Acct Dept Nbr	Total Productos
293394	I	SHAMPOO HERBAL ESSENCES P-ALISALOS 355M	HERBAL ESSENCES	12	0	0	2	24
293401	A	SHAMPOO HERBALESSENCES ADICTA COLOR355ML	HERBAL ESSENCES	12	0	0	2	24
293408	A	HERB ESS PARALISALOS	HERBAL ESSENCES	12	0	0	2	24
293415	I	SHAMPOO HERBAL ESSENCES P-ALISALOS 355M	HERBAL ESSENCES	12	0	0	2	24
293422	A	ACONDICIONADOR HERBAL CURVAS PELI 300 M	HERBAL ESSENCES	12	0	0	2	24
293429	I	SHAMPOO HERBALESSENCES D- FIERAS 355ML	HERBAL ESSENCES	12	0	0	2	24
293436	I	ESPUMA HERBAL ESSENCES EXTRA HOLD 227 G	HERBAL ESSENCES	12	0	0	2	24
293443	A	SHAMPOO HERBALESSENCES CURVAS 355ML	HERBAL ESSENCES	12	0	0	2	24
293450	A	CREMA P-PEINAR HERB ESS CC P-CAIDAS300ML	HERBAL ESSENCES	12	0	0	2	24
293457	A	ACONDICIONADOR HERBALESSENCES P-CAIDA300	HERBAL ESSENCES	12	0	0	2	24
293464	I	TRATAMIENTO HERBALESSENCES HIDRA 300ML	HERBAL ESSENCES	12	0	0	2	24
293471	A	HEBARL CREMA P-PEINAR P-LISALOS 300ML	HERBAL ESSENCES	12	0	0	2	24
293478	I	ESPUMA HERBAL ESSENCES EXTRA HOLD 227 G	HERBAL ESSENCES	12	0	0	2	24
293485	A	CREMA P-CABELLO HERBALESSENCES CURV 285M	HERBAL ESSENCES	12	0	0	2	24
293541	A	ORAL B CEPILLO PRO MAYOR ALCANCE MED	ORAL-B	36	0	0	2	72
293597	I	ACONDICIONADOR HUND SHOULDERS AC- HUM400	HEAD&SHOULDERS	12	0	0	2	24
293604	A	TRATAMIENTO PANTENE CONTROL CAIDA 150 M	PANTENE	12	0	0	2	24
293611	I	ACONDICIONADOR HEAD&SHOULDERS ACCION HUM	HEAD&SHOULDERS	12	0	0	2	24
293639	A	DESODORANTE OLD SPICE BARRA PURE SPORT 6	OLD SPICE	12	0	0	2	24
293646	A	DESODORANTE OLD SPICE BARRA PURE FRES 60	OLD SPICE	12	0	0	2	24
293814	I	SHAMPOO HERBALESSENCES ENCIENDETE 355 ML	HERBAL ESSENCES	12	0	0	2	24
293821	A	SHAMPOO HERBALESSENCES ENCIENDETE 355 ML	HERBAL ESSENCES	12	0	0	2	24
293828	A	ACONDICIONADOR HERBAL ESSENCES E 300ML	HERBAL ESSENCES	12	0	0	2	24
293961	A	ORAL B ENJUAGUE BUCAL SIN ALCOHOL HIERBA	ORAL-B	12	0	0	2	24
293968	I	ENJUAGUE ORAL B HIERBABUENA 350 ML	ORAL-B	12	0	0	2	24
293975	I	ENJUAGUE BUCAL ORAL B MENTA 350 ML	ORAL-B	12	0	0	2	24
294206	I	SHAMPOO PANTENE RIZOS 200ML	PANTENE	12	0	0	2	24
294213	I	ACONDICIONADOR PANTENE RIZOS 200ML	PANTENE	12	0	0	2	24
294220	I	SHAMPOO PANTENE RIZOS 200ML	PANTENE	12	0	0	2	24
294227	I	ACONDICIONADOR PANTENE RIZOS 200ML	PANTENE	12	0	0	2	24
294976	I	REPUESTO GILLETTE DAMA VENUS 4U	GILLETTE	48	0	0	2	96
295018	A	ORAL B CEPILLO ADVANTAGE 3 EN 1	ORAL-B	36	0	0	2	72
295025	A	ORAL B CEPILLO CROSS ACTION PRO SALUD 40	ORAL-B	36	0	0	2	72
295032	I	ORAL B CEPILLO ADVANTAGE 3 EN 1	ORAL-B	36	0	0	2	72
295039	I	SHAMPOO PANTENE 2 EN 1 L- SEDOSO 400ML	PANTENE	12	0	0	2	24
295046	A	SHAMPOO PANTENE 2 EN 1 L- SEDOSO 400ML	PANTENE	12	0	0	2	24
295431	A	ORAL B CEPILLO CROSS ACTION NO.40 SUAVE	ORAL-B	36	0	0	2	72
295495	A	PASTA DENTAL OB PROSALUD+CEPILLO ANTIBAC	ORAL-B	12	0	0	2	24
295502	A	CEPILLO ORALB+PASTA COMPLETE75ML GRATIS	ORAL-B	12	0	0	2	24
295509	A	PASTA DENTALOB PROSALUD+CEPILLO BLANCURA	ORAL-B	12	0	0	2	24
295565	A	SHAMPOO PERT HIDRATAACION 180ML	PERT	12	0	0	2	24
295572	A	SHAMPOO PERT ACEITE DE OLIVA 180ML	PERT	12	0	0	2	24
295634	A	RASURADORA GILLETTE MACH 3 POWER INNOVAT	GILLETTE	36	0	0	2	72
295677	A	GILLETTE MACH3 Y DESODORANTE GILLETTE50G	GILLETTE	9	0	0	2	18
295900	A	ORAL B CEPILLO STAGES NO. 1	ORAL-B	36	0	0	2	72
295907	A	ORAL B CEPILLO STAGES NO. 2	ORAL-B	36	0	0	2	72
295949	A	CEPILLO ORAL B STAGES NO. 3	ORAL-B	36	0	0	2	72
295956	A	CEPILLO ORAL B STAGES 8 ANOS 1 UND	ORAL-B	36	0	0	2	72
295970	I	REPUESTO GILLETTE MACH3 POWER INNOVAT 4U	GILLETTE	72	0	0	2	144
295977	I	REPUESTO GILLETTE MACH3 POWER 2U	GILLETTE	72	0	0	2	144
296048	A	PASTAORALB MENT 123 75ML PAGUE 2 LLEVE 3	ORAL-B	8	0	0	2	16
296055	A	PASTA ORAL B MENTA SUAVE 123 50 ML	ORAL-B	24	0	0	2	48
296062	A	PASTA ORALB LIMPPROF 100ML PAGUE2 LLEVE3	ORAL-B	8	0	0	2	16
296069	A	PASTA ORAL B COMPL LIMPIEZA PROF 100ML	ORAL-B	24	0	0	2	48
296208	I	SHAMPOO PANTENE LISO EXTREMO AMINO 400ML	PANTENE	12	0	0	2	24
296215	I	ACONDICIONADOR PANTENE LISO EXTREMO400ML	PANTENE	12	0	0	2	24
296222	A	SHAMPOO PANTENE LISO EXTREMO AMINO 400ML	PANTENE	12	0	0	2	24
296229	A	ACONDICIONADOR PANTENE LISO EXTREMO400ML	PANTENE	12	0	0	2	24
296418	I	ACONDICIONADOR PERT PLUS HIDRAPLUS 384ML	PERT	12	0	0	2	24
296425	I	SHAMPOO PERT PLUS ANTICASPA 400M	PERT	12	0	0	2	24
296894	A	RASURADORA PRESTOBARBA EXCEL WOMAN 2U	GILLETTE	72	0	0	2	144
296972	A	HEAD SHOULDERS RELA400ML Y RASURAD MACH3	HEAD&SHOULDERS	12	0	0	2	24
297167	I	SHAMPOO HUND SHOULDERS ALOE 200ML	HEAD&SHOULDERS	12	0	0	2	24
297174	A	SHAMPOO HUND SHOULDERS ALOE 400ML	HEAD&SHOULDERS	12	0	0	2	24
297181	I	SHAMPOO HUND SHOULDERS ALOE 200ML	HEAD&SHOULDERS	12	0	0	2	24
298217	A	DESOD GILLETTE CLUNR GEL COOL WAVE PBDS	GILLETTE	12	0	0	2	24

Fuente: encargado de categorías de P&G.

Datos para análisis mensual, página 6 de 8

Item Nbr	Item Status	Signing Desc	Marcas	VNPK Qty	Current WHSE On Hand Cases	WHSE On Order Cases	Acct Dept Nbr	Total Productos
298616	I	DESODORANTE OLD SPICE BODY SPAY ICE 113G	OLD SPICE	12	0	0	2	24
298623	I	DESODORANTE OLD SPICE BODY SPR PURE 113G	OLD SPICE	12	0	0	2	24
298630	I	REPUESTO GILLETTE MACH 3 TURBO 4 UNDS	GILLETTE	72	0	0	2	144
298637	I	REPUESTO GILLETTE MAHC 3 TURBO 2 UNDS	GILLETTE	72	0	0	2	144
298644	A	CREMA PANTENE HIDROCREMA- L EXTREMO300ML	PANTENE	12	0	0	2	24
298651	I	CREMA PANTENE HIDROCREMA- L EXTREMO300ML	PANTENE	12	0	0	2	24
298672	I	CREMA PANTENE HIDROCREMA- L EXTREMO300ML	PANTENE	12	0	0	2	24
298770	I	SHAMPOO PANTENE CONTROL CAIDA 200 ML	PANTENE	12	0	0	2	24
298777	I	SHAMPOO PANTENE CONTROL CAIDA 200 ML	PANTENE	12	0	0	2	24
299043	A	CREMA PANTENE EXT CREMOSA RIZOS D 300ML	PANTENE	12	0	0	2	24
299050	A	CREMA PANTENE EXT CREMOSA RIZOS D 300ML	PANTENE	12	0	0	2	24
299295	I	MAQUINA PARA AFEITAR VENUS PARA DAMA	GILLETTE	36	0	0	2	72
299407	I	ACONDICIONADOR PANTENE PRO-V CONT 400ML	PANTENE	12	0	0	2	24
299414	A	PANTENE CREMA P-PEINAR C-CAIDA 300M	PANTENE	12	0	0	2	24
299428	I	ACONDICIONADOR PANTENE PRO-V CONT 400ML	PANTENE	12	0	0	2	24
299442	I	SHAMPOO PANTENE CONTROL CAIDA AMINO400ML	PANTENE	12	0	0	2	24
299449	I	PANTENE CREMA P-PEINAR C-CAIDA 300M	PANTENE	12	0	0	2	24
299981	I	ACONDICIONADOR HUND SHOULDERS LISO 400ML	HEAD&SHOULDERS	12	0	0	2	24
412355	I	PAPEL HIGIENICO CHARMIN MANZANILLA & ALO	CHARMIN	6	0	0	4	24
413272	I	PAPEL CHARMIN BASICO 4 ROLLOS 200 H	CHARMIN	12	0	0	4	48
415218	I	CHARMIM PREMIUM 4X350 HOJAS	CHARMIN	6	0	0	4	24
415225	I	PAPEL HIGIENICO CHARMIN PREMIUM 12X350 H	CHARMIN	1	0	0	4	4
415232	I	PAPEL HIGIENICO CHARMIN ORIGINAL 4X300 H	CHARMIN	6	0	0	4	24
415239	I	PAPEL HIGIENICO CHARMIN MANZANILLA&ALOE	CHARMIN	3	0	0	4	12
415246	I	PAPEL CHARMIN BASICO 4 ROLLOS 450 H	CHARMIN	6	0	0	4	24
422386	I	PAPEL HIGIENICO CHARMIN MANZ 12X500 HOJA	CHARMIN	1	0	0	4	4
422393	I	PAPEL HIGIENICO CHARMIN MANZ 4X500 HOJAS	CHARMIN	6	0	0	4	24
423569	I	PAPEL HIGIENICO CHARMIN MANZ 12X500 HOJA	CHARMIN	1	0	0	4	4
423576	I	PAPEL HIGIENICO CHARMIN MANZANILLA & ALO	CHARMIN	6	0	0	4	24
431388	A	PAPEL CHARMIN PREMIUM 4 ROLLOS	CHARMIN	10	0	0	4	40
431395	A	PAPEL CHARMIN PREMIUM 12 ROLLOS	CHARMIN	1	0	0	4	4
431402	A	PAPEL CHARMIN CLEAN AND RESIST 12 ROLLOS	CHARMIN	1	0	0	4	4
431409	A	PAPEL CHARMIN CLEAN AND RESIST 4 ROLLOS	CHARMIN	10	0	0	4	40
605075	A	BATERIA DURACELL AAA PAGUE 4 LLEVE 6	DURACELL	40	0	0	6	240
1333341	I	MAGIA BLANCA CLORO 1 LITRO	MAGIA BLANCA	12	0	0	13	156
1333348	A	MAGIA BLANCA CLORO 1 GALON	MAGIA BLANCA	4	0	0	13	52
1333369	A	MAGIA BLANCA CLORO 1 LITRO	MAGIA BLANCA	12	0	0	13	156
1333376	A	MAGIA BLANCA CLORO 1 GALON	MAGIA BLANCA	4	0	0	13	52
1334055	I	DETERGENTE FAB TOTAL FLORAL 1 KG	FAB	12	0	0	13	156
1334062	A	DETERGENTE FAB TOTAL FLORAL 1 KG	FAB	12	0	0	13	156
1334069	A	FAB DETERGENTE EN POLVO FLORAL 1.5 KG	FAB	8	0	0	13	104
1334342	I	ARIEL DETERGENTE EN POLVO 1 KG	ARIEL	12	0	0	13	156
1334349	A	ARIEL DETERGENTE EN POLVO 1 KG	ARIEL	12	0	0	13	156
1334517	A	FAB DETERGENTE EN POLVO LIMON 1.5 KG	FAB	8	0	0	13	104
1335364	I	MAGIA BLANCA CLORO POPULINO 6 UNIDADES	MAGIA BLANCA	12	0	0	13	156
1335371	I	MAGIA BLANCA CLORO POPULINO 6 UNIDADES	MAGIA BLANCA	12	0	0	13	156
1337009	I	ARIEL OXIAZUL DETERGENTE LIQUIDO 1 LT	ARIEL	12	0	0	13	156
1337016	A	ARIEL OXIAZUL DETERGENTE LIQUIDO 1 LT	ARIEL	12	0	0	13	156
1337023	A	ARIEL DETERGENTE LIQUIDO OXIAZUL 2 LTS	ARIEL	6	0	0	13	78
1337044	A	DOWNY SUAVIZADOR LIBRE ENJUAGUE 3 LTS	DOWNY	6	0	0	13	78
1337149	A	DOWNY SUAVIZANTE LIBRE ENJUAGUE 850 ML	DOWNY	12	0	0	13	156
1337156	A	DOWNY SUAVIZADOR LIBRE ENJUAGUE 450 ML	DOWNY	12	0	0	13	156
1337163	I	DOWNY SUAVIZADOR LIBRE ENJUAGUE 450 ML	DOWNY	12	0	0	13	156
1337478	A	MAGIA BLANCA CLORO LIMON 1 LITRO	MAGIA BLANCA	12	0	0	13	156
1337485	A	MAGIA BLANCA CLORO LIMON 1 GA	MAGIA BLANCA	4	0	0	13	52
1338087	I	ACE DETERGENTE EN POLVO 1.5 KG	ACE	8	0	0	13	104
1338094	I	ACE DETERGENTE POLISACO 1 KG	ACE	12	0	0	13	156
1338528	I	ARIEL DETERGENTE EN POLVO 6 KG	ARIEL	3	0	0	13	39
1338535	A	ARIEL DETERGENTE EN POLVO 3 KG	ARIEL	6	0	0	13	78
1338899	A	FAB DETERGENTE MANZANA 1.5 KG	FAB	8	0	0	13	104
1339284	I	FAB DETERGENTE EN POLVO NATURALS 1 KG	FAB	12	0	0	13	156
1339291	A	FAB DETERGENTE EN POLVO NATURALS 1 KG	FAB	12	0	0	13	156
1339298	A	FAB DETERGENTE EN POLVO NATURALS 1.8 KG	FAB	8	0	0	13	104
1339305	A	FAB DETERGENTE EN POLVO NATURALS 3 KG	FAB	6	0	0	13	78
1339781	A	ARIEL DETERGENTE EN POLVO 1.5 KG	ARIEL	8	0	0	13	104
1340635	I	ARIEL CON DOWNY DETERGENTE 2.4 KG	ARIEL	7	0	0	13	91

Fuente: encargado de categorías de P&G.

Datos para análisis mensual, página 7 de 8

Item Nbr	Item Status	Signing Desc	Marcas	VNPK Qty	Current WHSE On Hand Cases	WHSE On Order Cases	Acct Dept Nbr	Total Productos
1341041	A	DOWNY SUAVIZANTE FLORAL 85 ML	DOWNY	144	0	0	13	1872
1341055	I	DOWNY SUAVIZANTE FLORAL 85 ML	DOWNY	144	0	0	13	1872
1341062	A	ARIEL DETERGENTE LIQUIDO 1LT	ARIEL	12	0	0	13	156
1341069	A	ARIEL DETERGENTE LIQUIDO 2LT	ARIEL	6	0	0	13	78
1341076	A	ARIEL CON DOWNY DETERGENTE LIQUIDO 1LT	ARIEL	12	0	0	13	156
1341083	A	ARIEL CON DOWNY DETERGENTE LIQUIDO 2LT	ARIEL	6	0	0	13	78
1341090	A	DOWNY SUAVIZANTE FLOR DE LUNA 850 ML	DOWNY	12	0	0	13	156
1341097	I	FAB DETERGENTE FLORAL 3 KG	FAB	6	0	0	13	78
1341104	I	FAB DETERGENTE LIMON 3 KG	FAB	6	0	0	13	78
1341125	I	FAB DETERGENTE MANZANA 3 KG	FAB	6	0	0	13	78
1341237	I	ACE DETERGENTE EN POLVO 3 KG	ACE	6	0	0	13	78
1341440	I	MAGIA BLANCA DETERGENTE EN POLVO 950 GR	MAGIA BLANCA	12	0	0	13	156
1341447	A	MAGIA BLANCA DETERGENTE EN POLVO 950 GR	MAGIA BLANCA	12	0	0	13	156
1341664	I	MAGIA BLANCA CLORO FLORAL 1 LITRO	MAGIA BLANCA	12	0	0	13	156
1341671	A	MAGIA BLANCA CLORO FLORAL 1 LITRO	MAGIA BLANCA	12	0	0	13	156
1342532	A	DOWNY SUAVIZADOR LIBRE ENJUAGUE 850 ML	DOWNY	12	0	0	13	156
1342924	A	ETERGENTE ARIEL 500 GRAMOS	ARIEL	24	0	0	13	312
1342931	A	ETERGENTE FAB NATURALS 500 GRAMOS	FAB	24	0	0	13	312
1359591	I	CLORO MAGIA BLANCA FLORAL GALON	MAGIA BLANCA	4	0	0	13	52
1359598	A	CLORO MAGIA BLANCA FLORAL GALON	MAGIA BLANCA	4	0	0	13	52
1359871	I	ETERGENTE ARIEL LIQUIDO CON DOWNY	ARIEL	12	0	0	13	156
1359878	I	ETERGENTE ARIEL 1.5KG	ARIEL	8	0	0	13	104
1360606	I	DOWNY LIBRE ENJUAGUE GLAMOUR 800ML	DOWNY	12	0	0	13	156
1360613	I	DOWNY LIBRE ENJUAGUE MAGNIFIQUE 800ML	DOWNY	12	0	0	13	156
1360620	I	DOWNY LIBRE ENJUAGUE SENSUALITE 800ML	DOWNY	12	0	0	13	156
1371645	I	ETERGENTE EN POLVO ARIEL 10 KG	ARIEL	1	0	0	13	13
1371652	I	ETERGENTE EN POLVO FAB FLORAL 10 KG	FAB	1	0	0	13	13
1378680	A	ETERGENTE FAB LIQUIDO 1 LITRO	FAB	12	0	0	13	156
1381459	A	CLORO MAGIA BLANCA POPUL 200ML 6PK 30ANI	MAGIA BLANCA	12	0	0	13	156
1381466	A	ETERGENTE FAB DE ACE 500 GR 30 ANIV	FAB	24	0	0	13	312
1383657	A	ETERGENTE FAB DE ACE 1 KG	FAB	12	0	0	13	156
1384112	I	CLORO MAGIA BLANCA 2 PACK 2 GALONES	MAGIA BLANCA	1	0	0	13	13
1389831	I	ETERGENTE FAB DE ACE 3 KG	FAB	6	0	0	13	78
1391168	A	ETERGENTE FAB DE ACE 1.5 KG	FAB	8	0	0	13	104
1391637	A	ETERGENTE ARIEL OXIANILLOS 1.4 KG	ARIEL	8	0	0	13	104
1391644	A	ETERGENTE MAGIA BLANCA 900 GR	MAGIA BLANCA	12	0	0	13	156
1391651	A	ETERGENTE ARIEL OXIANILLOS 900 GR	ARIEL	12	0	0	13	156
1391742	A	ETERGENTE ARIEL OXIANILLOS 450G	ARIEL	24	0	0	13	312
1391749	A	ETERGENTE FAB NATURALS 450G	FAB	24	0	0	13	312
1392267	A	ETERGENTE MAGIA BLANCA 150G	MAGIA BLANCA	30	0	0	13	390
1392274	A	SUAVIZANTE DOWNY TANGO 85ML	DOWNY	144	0	0	13	1872
1392708	A	ETERGENTE ARIEL CON TOQUE DE DOWNY 1 KG	ARIEL	18	0	0	13	234
1392834	A	SUAVIZANTE DOWNY TANGO 850ML	DOWNY	12	0	0	13	156
1392841	A	SUAVIZANTE DOWNY BLACK ELEGANCE 850ML	DOWNY	12	0	0	13	156
1392946	A	ETERGENTE FAB LIMON 1.4KG	FAB	8	0	0	13	104
1392953	A	ETERGENTE FAB FLORAL 1.4KG	FAB	8	0	0	13	104
1392960	A	ETERGENTE FAB FLORAL 900G	FAB	12	0	0	13	156
1392967	A	ETERGENTE FAB MANZANA 1.4KG	FAB	8	0	0	13	104
1392974	A	ETERGENTE FAB DE ACE 900G	FAB	12	0	0	13	156
1392981	A	ETERGENTE FAB DE ACE 1.4KG	FAB	8	0	0	13	104
1392988	A	ETERGENTE FAB NATURALS 900G	FAB	12	0	0	13	156
1392995	A	ETERGENTE FAB NATURALS 1.4KG	FAB	8	0	0	13	104
1393009	A	ETERGENTE FAB LIMON 900G	FAB	12	0	0	13	156
2659543	I	PANALES PAMPERS NEW BABY N 20	PAMPERS	12	0	0	26	312
2659550	I	PANALES PAMPERS NEW BABY XP 20	PAMPERS	12	0	0	26	312
2659557	D	PANALES PAMPERS ACTIVE BABY M 48	PAMPERS	6	0	0	26	156
2659564	I	PANALES PAMPERS ACTIVE BABY G 40	PAMPERS	4	0	0	26	104
2659571	I	PANALES PAMPERS ACTIVE BABY XG 32	PAMPERS	8	0	0	26	208
2659578	D	PANALES PAMPERS ACTIVE BABY XXG 32	PAMPERS	8	0	0	26	208
2659585	I	PANALES PAMPERS JUEGOS Y SUENOS M 24	PAMPERS	12	0	0	26	312
2659592	I	PANALES PAMPERS JUEGOS Y SUENOS G 20	PAMPERS	12	0	0	26	312
2659599	I	PANALES PAMPERS JUEGOS Y SUENOS XG 16	PAMPERS	16	0	0	26	416
2659606	D	PANALES PAMPERS JUEGOS Y SUENOS M 48	PAMPERS	6	0	0	26	156
2659613	D	PANALES PAMPERS JUEGOS Y SUENOS G 40	PAMPERS	4	0	0	26	104
2659620	D	PANALES PAMPERS JUEGOS Y SUENOS XG 32	PAMPERS	8	0	0	26	208
2659627	D	PANALES PAMPERS JUEGOS Y SUENOS XXG 32	PAMPERS	8	0	0	26	208

Fuente: encargado de categorías de P&G.

Datos para análisis mensual, página 8 de 8

Item Nbr	Item Status	Signing Desc	Marcas	VNPK Qty	Current WHSE On Hand Cases	WHSE On Order Cases	Acct Dept Nbr	Total Productos
2659634	I	PANALES PAMPERS JUEGOS Y SUENOS M 72	PAMPERS	4	0	0	26	104
2659641	I	PANALES PAMPERS JUEGOS Y SUENOS G 60	PAMPERS	3	0	0	26	78
2659648	I	PANALES PAMPERS JUEGOS Y SUENOS XG 48	PAMPERS	3	0	0	26	78
2659655	I	PANALES PAMPERS JUEGOS Y SUENOS XXG 48	PAMPERS	3	0	0	26	78
2682006	D	PANALES PAMPERS JUEGOS Y SUENOS M 48	PAMPERS	6	0	0	26	156
2682013	D	PANALES PAMPERS JUEGOS Y SUENOS G 40	PAMPERS	4	0	0	26	104
2682020	D	PANALES PAMPERS JUEGOS Y SUENOS XG 32	PAMPERS	8	0	0	26	208
2691022	I	PANALES PAMPERS NEW BABY 50 UNIDADES	PAMPERS	4	0	0	26	104
2691029	I	PANALES PAMPERS NEW BABY 50 UNIDADES	PAMPERS	4	0	0	26	104
4013545	A	UNGUENTO VICK VAPORUB TARRO 100 GRAMOS	VICK VAPORUB	48	0	0	40	1920
4013552	I	UNGUENTO VICK VAPORUB TARRO 100 GRAMOS	VICK VAPORUB	48	0	0	40	1920
4014910	I	PEPTOBISMOL ORIGINAL SUSPENSION 118 ML	PEPTO BISMOL	12	0	0	40	480
4014917	A	PEPTOBISMOL ORIGINAL SUSPENSION 118 ML	PEPTO BISMOL	12	0	0	40	480
4014924	I	PEPTOBISMOL ORIGINAL 236 ML	PEPTO BISMOL	12	0	0	40	480
4016471	A	JARABE VICK 44 TOS AD/INF CEREZA 120 ML	VICK VAPORUB	48	0	0	40	1920
4016478	A	JARABE VICK 44 NINOS SABOR CEREZA 120 ML	VICK VAPORUB	48	0	0	40	1920
4016485	I	JARABE VICK 44 TOS AD/INF CEREZA 120 ML	VICK VAPORUB	48	0	0	40	1920
4016709	A	UNGUENTO VICK VAPORUB TARRO 50 GRAMOS	VICK VAPORUB	96	0	0	40	3840
4016716	I	UNGUENTO VICK VAPORUB TARRO 50 GRAMOS	VICK VAPORUB	96	0	0	40	3840
4016940	A	PEPTOBISMOL SABOR CEREZA 236 ML	PEPTO BISMOL	12	0	0	40	480
4017472	A	METAMUCIL NATURAL 504 GRAMOS	METAMUCIL	6	0	0	40	240
4017479	A	METAMUCIL NATURAL 210 GRAMOS	METAMUCIL	12	0	0	40	480
4017486	A	METAMUCIL NARANJA 174 GRAMOS	METAMUCIL	12	0	0	40	480
4018158	I	JARABE VICK MIEL 120 ML	VICK VAPORUB	48	0	0	40	1920
4018165	A	JARABE VICK MIEL 120 ML	VICK VAPORUB	48	0	0	40	1920
4018424	A	PEPTOBISMOL SUSPENSION ORIGINAL 473 ML	PEPTO BISMOL	12	0	0	40	480
4018984	A	PEPTOBISMOL CAJA 24 TABLETAS	PEPTO BISMOL	24	0	0	40	960
4018991	A	PEPTOBISMOL ORIGINAL 236 ML	PEPTO BISMOL	12	0	0	40	480
4026124	A	PEPTOBISMOL CEREZA FRASCO 118 ML	PEPTO BISMOL	12	0	0	40	480
6907301	A	PANALES PAMPERS NEW BABY 50 UNIDADES	PAMPERS	4	0	0	69	276
6907308	A	PANALES PAMPERS NEW BABY N 20	PAMPERS	12	0	0	69	828
6907315	A	PANALES PAMPERS JUEGOS Y SUENOS M 24	PAMPERS	12	0	0	69	828
6907322	A	PANALES PAMPERS JUEGOS Y SUENOS G 20	PAMPERS	12	0	0	69	828
6907329	A	PANALES PAMPERS JUEGOS Y SUENOS XG 16	PAMPERS	16	0	0	69	1104
6907336	I	PANALES PAMPERS JUEGOS Y SUENOS M 48	PAMPERS	6	0	0	69	414
6907343	A	PANALES PAMPERS JUEGOS Y SUENOS M 48	PAMPERS	6	0	0	69	414
6907350	A	PANALES PAMPERS JUEGOS Y SUENOS G 40	PAMPERS	4	0	0	69	276
6907357	I	PANALES PAMPERS JUEGOS Y SUENOS G 40	PAMPERS	4	0	0	69	276
6907364	I	PANALES PAMPERS JUEGOS Y SUENOS XG 32	PAMPERS	8	0	0	69	552
6907371	A	PANALES PAMPERS JUEGOS Y SUENOS XG 32	PAMPERS	8	0	0	69	552
6907378	A	PANALES PAMPERS JUEGOS Y SUENOS G 60	PAMPERS	3	0	0	69	207
6907385	A	PANALES PAMPERS JUEGOS Y SUENOS XG 48	PAMPERS	3	0	0	69	207
6907392	A	PANALES PAMPERS JUEGOS Y SUENOS M 72	PAMPERS	4	0	0	69	276
6907399	A	PANALES PAMPERS JUEGOS Y SUENOS XXG 48	PAMPERS	3	0	0	69	207
6907406	I	PANALES PAMPERS ACTIVE BABY M 48	PAMPERS	6	0	0	69	414
6907413	I	PANALES PAMPERS ACTIVE BABY G 40	PAMPERS	4	0	0	69	276
6907420	I	PANALES PAMPERS ACTIVE BABY XG 32	PAMPERS	8	0	0	69	552
6907427	A	PANALES PAMPERS NEW BABY XP 20	PAMPERS	12	0	0	69	828
6915498	I	PANALES PAMPERS ACTIVE BABY XXG 32	PAMPERS	8	0	0	69	552
6915505	A	PANALES PAMPERS JUEGOS Y SUENOS XXG 32	PAMPERS	8	0	0	69	552
8208372	D	DURACELL BATERIA ALCALINAS AA	DURACELL	48	0	0	82	3936
8208379	D	DURACELL BATERIA ALCALINAS 4 AA	DURACELL	48	0	0	82	3936
8208386	D	DURACELL BATERIA 9 V ALCALINAS	DURACELL	48	0	0	82	3936
8208393	D	DURACELL BATERIA ALCALINA 2 AAA	DURACELL	48	0	0	82	3936
8208400	A	DURACELL BATERIA ALCALINAS AA	DURACELL	48	0	0	82	3936
8208407	A	DURACELL BATERIA ALCALINAS 4 AA	DURACELL	48	0	0	82	3936
8208414	A	DURACELL BATERIA ALCALINAS 2 UND	DURACELL	48	0	0	82	3936
8208421	A	DURACELL BATERIA 9 V ALCALINAS	DURACELL	48	0	0	82	3936
8208428	A	DURACELL BATERIA GRANDE ALCALINAS 2	DURACELL	48	0	0	82	3936
8208435	A	DURACELL BATERIA ALCALINA 2 AAA	DURACELL	48	0	0	82	3936
8208554	A	DURACELL BATERIA 4 ALCALINAS AAA	DURACELL	48	0	0	82	3936
8210003	A	DURACELL ULTRA BATERIA AA 2	DURACELL	48	0	0	82	3936
8210010	I	DURACELL ULTRA BATERIA AAA 2	DURACELL	48	0	0	82	3936
8211102	I	DURACELL BATERIA ALCALINA 5AAA 1 GRATIS	DURACELL	54	0	0	82	4428
8211109	I	DURACELL BATERIA ALCALINA 5 AA 1 GRATIS	DURACELL	56	0	0	82	4592
8217458	I	BATERIA DURACELL AA PAGUE 4 LLEVE 6	DURACELL	48	0	0	82	3936
8237261	A	DURACELL ULTRA BATERIA AAA 2	DURACELL	48	0	0	82	3936
8298098	A	BATERIAS ALCALINAS DURACEL AA 8 UND	DURACELL	48	0	0	82	3936

Fuente: encargado de categorías de P&G.