

UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO DE SUCRE
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN



ANÁLISIS DE LAS ESTRATEGIAS DE DISTRIBUCIÓN Y
VENTAS UTILIZADAS POR LA EMPRESA ALIMENTOS POLAR
COMERCIAL EN CUMANÁ, ESTADO SUCRE

Autores

Br. Márquez Ayaris

Br. Mundaray Ivonne

Trabajo de Curso Especial de Grado presentado como requisito parcial para
optar al título de Licenciado en Administración

Cumaná, Marzo de 2008

UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO DE SUCRE
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN

ANÁLISIS DE LAS ESTRATEGIAS DE DISTRIBUCIÓN Y VENTAS
UTILIZADAS POR LA EMPRESA ALIMENTOS POLAR COMERCIAL EN
CUMANÁ, ESTADO SUCRE

Autores: Br. Márquez Ayaris
Br. Mundaray Ivonne

ACTA DE APROBACIÓN DEL JURADO

Trabajo de Grado aprobado en nombre de la Universidad de Oriente,
por el siguiente jurado calificador, en la ciudad de Cumaná
a los 17 días del mes de abril de 2008

Jurado Asesor

Prof. Yenny J., Alzolar H
C.I.: 9.978.152

ÍNDICE

	Pág.
DEDICATORIA	¡Error! Marcador no definido.
AGRADECIMIENTO	¡Error! Marcador no definido.
ÍNDICE DE FIGURAS	¡Error! Marcador no definido.
RESUMEN	¡Error! Marcador no definido.
INTRODUCCIÓN	2
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
OBJETIVOS	7
JUSTIFICACIÓN	8
METODOLOGÍA	9
 CAPÍTULO 1	
 ASPECTOS GENERALES DE LAS ESTRATEGIAS DE DISTRIBUCIÓN Y VENTAS	 12
1.1.- LA DISTRIBUCIÓN Y SUS ESTRATEGIAS	12
1.1.1.- Conceptualización Básica.	12
1.1.2.- Importancia de los Canales de Distribución.....	13
1.1.3.- Funciones de los Canales de Distribución.....	14
1.1.4.- Elementos de los Canales de Distribución.	16
1.1.5.- Tipos de Intermediarios en los Canales de Distribución.	17
1.1.6.- Tipos de Canales de Distribución.....	23
1.1.7.- Criterios y Estrategias para la Selección de los Canales de Distribución.....	29
1.1.8.- Factores que afectan a la elección de los Canales de Distribución.....	32
1.2.- VENTAS Y SUS ESTRATEGIAS	35
1.2.1.- Tipos de venta	36
1.2.2.- Estrategias de ventas.	41

CAPÍTULO 2

ASPECTOS GENERALES DE LA EMPRESA ALIMENTOS POLAR

COMERCIAL (CUMANÁ).....	2
2.1.- EMPRESAS POLAR C.A (LA CORPORACIÓN).....	2
2.1.1.- Reseña Histórica	3
2.1.2.- Ubicación Geográfica.....	4
2.1.3.- Estructura Organizacional.....	4
2.2.- EMPRESAS ALIMENTOS POLAR C.A	9
2.2.1.- Reseña Histórica	11
2.2.2.- Estructura Organizacional.....	11
2.3.- EMPRESA ALIMENTOS POLAR COMERCIAL AGENCIA CUMANÁ.....	14
2.3.1.- Reseña Histórica	18
2.3.2.- Visión, Misión, Valores.	19
2.3.3.- Estructura Organizacional.....	22

CAPÍTULO 3

ANÁLISIS DE LAS ESTRATEGIAS DE DISTRIBUCIÓN Y VENTAS

UTILIZADAS POR LA EMPRESA ALIMENTOS POLAR COMERCIAL

CUMANÁ	25
3.1.- ESTRUCTURA DE VENTAS.....	26
3.2.- CANALES DE DISTRIBUCIÓN.....	30
3.3.- ESTRATEGIAS Y POLÍTICAS DE VENTAS	33
CONCLUSIONES.....	38
RECOMENDACIONES.....	40
BIBLIOGRAFÍA.....	42
ANEXOS	44

DEDICATORIA

A Dios Todo Poderoso y a mi virgen del Valle, que me dieron fuerzas para seguir adelante y por ayudarme a lograr unas de mis metas.

A mi querida y adorada Madre Bartola Suniaga; hacedora de mi vida y forjadora de mi destino, gran ejemplo de la inquebrantable fortaleza espiritual, que siempre me ha llevado por el camino de los valores, y la superación con su gran estímulo e incentivo a seguir siempre adelante para no fallar jamás en mis propósitos y hoy ve con júbilo mi éxito obtenido. ¡Gracias por ser mi mami!

Al amor de mi vida mi esposo Adolfo Vallejo, por confiar en mí, por estar allí presente siempre pendiente, por darme mucho amor, cariño, paciencia y brindarme afecto y colaboración durante el transcurso de estos años dedicados a mis estudios. ¡Te quiero!

A mis hermanos Yanett, Yasmin y Lionel, que esta meta lograda sirva de estímulo para que sigan estudiando. Vamos adelante que todos podemos lograrlos, los quiero muchos manitos.

A todas mis tías, y en especial a mi tiita Mari Elena y Teresa Suniaga por haberme ayudado en todas las cosas de mi vida y estar presente cuando mi mamá no podía estar y aunque en estos momentos que mi tía Teresa no está con nosotros físicamente sabemos que desde el lugar donde está orgullosa de este logro tiita las quiero.

A la memoria de mi madrina, Carmen Celina Aristimuño, porque estoy segura, que desde el lugar que haya escogido Dios para ti, sientes que también

triumfos. Siempre te recordaré, y estas presente porque fuiste como una madre para mi nunca me dejaste desamparada cuando más te necesitaba.

A mi amiga Yuleima Maneiro, por haberme apoyado en los momentos críticos y buenos y por compartir a mi lado momento significativo en mi vida. Gracias amiga

A todos los que de una u otra forma me enseñaron que la vida no es un juego, sino que consiste en tener algo que hacer, alguien a quien amar y algo porque luchar.

Ayaris

DEDICATORIA

El estudio es una de las grandes metas que nos trazamos en la vida con sacrificio, esfuerzo y dedicación y hoy al ver culminado mi carrera dedico este trabajo de investigación a todas aquellas personas que de una u otra manera estuvieron conmigo en todo momento y me ayudaron a que este gran sueño se convierta en realidad.

A Dios Todo Poderoso y a Nuestra Señora del Valle, Por permitirme salir adelante y darme valor y fuerzas para lograr uno de mis más anhelados sueños.

A mi Madre Diamela Tovar, pilar importante en mi vida, por su apoyo, confianza y paciencia en todo momento, por los esfuerzos realizados que han contribuido para soportar todos aquellos tropiezos que se me presentaron durante toda mi carrera, por darme todo lo necesario para seguir adelante. Gracias Madre este triunfo es tuyo...Te quiero.

A mi Padre Iván Mundaray, por su ayuda y confianza y por estar siempre pendiente de mis estudios, por desear que esta meta se lograra... Te quiero.

A mis hermanos Iván e Isbelys, quienes siempre pusieron su fé y esperanza en mí brindándome todo su apoyo incondicional gracias por estar siempre conmigo.

A mis sobrinos Ronald José, Iván Moisés y Luís Rafael, espero que el ejemplo que les doy les sirva de incentivo y estímulo para que sepan valorar la importancia del estudio y el gran esfuerzo y sacrificio que he realizado para obtener la meta deseada y reforzar el valor de nuestra familia. Los quiero.

A toda mi familia y a todas aquellas personas que siempre estuvieron pendientes y que de una u otra manera depositaron su confianza en mí y me prestaron su ayuda y apoyo en todo momento.

A la memoria de mi tío Luís Rafael Tovar, quien siempre fue un estímulo para mí y me brindó su apoyo en todo momento y aunque no este con nosotros físicamente donde se encuentre esta celebrando este triunfo, nunca te olvidare.

Ivonne

AGRADECIMIENTO

Entre las grandes metas que nos trazamos, existe una que solo lograremos con dedicación, esfuerzo y constancia, **“EL ESTUDIO”**.

Hoy al ver realizada esta meta, le pido al Señor que me permita triunfar de una manera noble, y que me guíe, dotándome de la vocación e inteligencia necesaria para desarrollarla y no defraudar a todas aquellas personas que de alguna manera contribuyeron a la culminación de mi carrera.

A Dios Todopoderoso, por haberme permitido, primero que nada la vida, por guiar mis pasos y darme la suficiente fortaleza para alcanzar mi gran sueño anhelado.

A mi Madre por confiar en mí y brindarme todo su apoyo espiritual, económico, moral y su amor maternal brindado durante todo mi desarrollo profesional.

A mi Esposo por que me impulso hacia el logro de esta meta importante para mi vida profesional.

A la Universidad de Oriente, Núcleo de Sucre), que me abrió las puertas y me permitió que pasara allí una etapa importante de mi vida brindándome la oportunidad de formarme como profesional, específicamente a la carrera de Administración, y sus profesores por permitirme la posibilidad de cursar mis estudios.

A mi Tutora Académico Lcda. Yenny Alzolar, por su calidad humana y profesionalismo y su valiosa orientación académica y por ser excelente profesora, quien tuvo siempre la amabilidad y paciencia de leer este trabajo de grado y aclarándome los conceptos, para la lectura del mismo.

A mi compañera de trabajo de grado Ivonne Mundaray, que con tanto sacrificio y dedicación hemos logrado realizar uno de los sueños que todo ser humano quisiera lograr, ser profesional con conocimientos y bases bien planteadas para desarrollar un buen futuro. ¡Suerte!

A mis compañeros de Curso Especial de Grado por compartir información, alegría, experiencias y conocimientos del tema de trabajo y por ser buenos compañeros en todo momento. Suerte amigos.

A todos los que siempre estuvieron de mi parte, ayudándome, brindándome su hombro, su apoyo y desinterés. ¡Gracias!

Ayaris

AGRADECIMIENTO

Hoy cuando finaliza una gran etapa en mi vida quiero dar gracias a Dios Todopoderoso por el inmenso amor que me brinda y por darme la oportunidad de disfrutar lo hermoso de la vida y permitirme culminar mi carrera.

A Dios Todo Poderoso, por darme la vida y permitirme disfrutar de ella, por su bondad y amor infinito y por darme la oportunidad de cumplir este gran sueño.

A mi madre Diamela Tovar, Gracias por todo lo que me haz dado y por la ayuda económica y moral que siempre me brindas para hacer de mi una persona de bien.

A la Universidad de Oriente, Núcleo de Sucre por darme la oportunidad de desarrollarme como profesional en esta casa de estudios, a todos los profesores especialmente los de la escuela de administración por compartir conmigo sus conocimientos y permitirme aprender de ellos lo valioso que son los estudio.

A mi tutora académica, profesora Yenny Alzolar, por su profesionalismo, asesoría, colaboración y cariño brindado, y por permitirme enriquecer mi formación como profesional.

A mi compañera de tesis Ayaris Márquez Suniaga, por esos momentos de intercambio de conocimientos e ideas y por las angustias, sacrificios esfuerzos y alegrías vividos durante toda la investigación por los malos y los buenos momentos. Gracias amiga!

Ivonne

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1-1 Estructura de los canales de distribución de productos de consumo.....	25
Figura 1-2 Estructura de los canales de distribución de productos industriales	28
Figura 1-3 Estructura de los canales de distribución de servicios	29
Figura 2-1 Ubicación geográfica de la Empresa Polar C.A (Corporación)	5
Figura 2-2 Organigrama general de la Empresas Polar C.A (Corporación)	10
Figura 2-3 Ubicación geográfica de la Empresa Alimentos Polar C.A	12
Figura 2-4 Organigrama de la dirección de negocio de Alimentos; Error! Marcador no definido.	
Figura 2-5 Alimentos Distribuidos por APC- Agencia Cumaná; Error! Marcador no definido.	
Figura 2-6 Ubicación geográfica de la Empresa Alimentos Polar Comercial APC- Agencia Cumaná.....	20
Figura 2-7 Organigrama General de la Empresa Alimentos Polar Comercial (APC- Agencia Cumaná)	23
Figura 3.1- Clientes Tradicionales	32
Figura 3.2- Clientes Negociadores de Compra Planificada e Intermediación	32

UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO DE SUCRE
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN



ANÁLISIS DE LAS ESTRATEGIAS DE DISTRIBUCIÓN Y VENTAS
UTILIZADAS POR LA EMPRESA ALIMENTOS POLAR COMERCIAL EN
CUMANÁ, ESTADO SUCRE

Autores: Br. Márquez Ayaris

Br. Mundaray Ivonne

Asesor: Prof. Yenny Alzolar

Fecha: Marzo de 2008

RESUMEN

La distribución es una herramienta del mercado que consiste en la transferencia de bienes y servicios del productor al consumidor, con el fin de poner los productos en manos del consumidor final en la cantidad, momento y en el lugar donde sea necesario. La tarea principal de la Empresa Alimentos Polar Comercial APC-Agencia Cumaná es garantizar la distribución y venta de alimentos de calidad y a un precio justo para así lograr los objetivos de la misma. APC-Agencia Cumaná como red de comercialización promueve el desarrollo productivo a través de la venta de productos elaborados en el país. Es por ello que esta investigación está orientada al análisis de las estrategias de distribución y ventas utilizadas por la Empresa Alimentos Polar Comercial en Cumaná, Estado Sucre. Para obtener la información requerida se aplicó un diseño de investigación documental y de campo en su modalidad descriptiva. Para ello se recopiló información de fuentes primarias, secundarias y análisis del material obtenido de las páginas web. Según los resultados arrojados se puede decir, que APC-Agencia Cumaná utiliza dos tipos de canal de distribución: el detallista, siendo utilizados para llevar el producto del fabricante a los consumidores finales, y el mayorista, empleados para llevar los productos del fabricante a los detallistas y desde éstos a los consumidores finales. Además, es importante indicar que la agencia aplica una distribución intensiva, la cual hace llegar los productos de la Unidad de Negocios de Alimentos Polar al mayor número de clientes posibles a fin de lograr una máxima cobertura del mercado y satisfacer las necesidades latentes del consumidor para adquirir los productos de la cesta básica.

INTRODUCCIÓN

En una economía competitiva, el contar con el respaldo de un buen canal de distribución es muy importante, más aún cuando se trata de productos de consumo masivo. Cuando se cuenta con los recursos financieros suficientes y de una gran experiencia en este ramo las empresas tendrán éxito en todas las metas planteadas para el futuro.

Establecer un canal de distribución, es crear la mejor forma de hacer llegar los productos hasta los usuarios o consumidores finales. Para tal fin se deben seleccionar los intermediarios eficaces y necesarios, los cuales ayudarán a alcanzar el mercado propuesto y así tener los medios necesarios para crecer.

Cuando se fabrican productos de consumo masivo hay que tener presente que estarán encaminados a un mercado muy grande. Es por ello que los productores o fabricantes deben mantener en su red de distribución, la cantidad de mayoristas y minoristas dispuestos a colaborar con él. La presencia de estos intermediarios es necesaria para hacer llegar el producto al consumidor final en el momento deseado.

Por otra parte, ningún fabricante debe conformarse únicamente con la salida que tenga su producto desde su planta de distribución a los intermediarios o a sus consumidores finales. Debe seguir el curso de éste hasta el mercado, a fin de determinar hasta qué punto es aceptado su producto, qué servicio se le presta y cuál es el esfuerzo de venta prestada por los integrantes del canal. El fabricante debe tratar de ejercer cierto control sobre los canales de distribución para asegurarse de que las estrategias de distribución y ventas se ejecuten en la forma que la empresa lo haya planificado.

La empresa Alimentos Polar Comercial (APC) desempeña un rol fundamental en las estrategias de distribución y venta, debido a que ella solamente se encarga de la distribución de los productos que llegan de las diferentes plantas procesadoras de alimentos, pertenecientes al Grupo Polar. De allí pues, es necesario de que fijen su atención en los canales de distribución, lo que constituye la base principal que une al productor con el consumidor, siendo la distribución el mecanismo que hace llegar los productos a los diferentes puntos de ventas de una manera frecuente, oportuna y permanente. Esto en gran medida, significa el éxito o fracaso para que sus productos lleguen al mercado en buenas condiciones y así ofrecerlo al público en general.

Por lo antes expuesto, surgió la inquietud de analizar las estrategias de distribución y ventas de la empresa Alimentos Polar Comercial ubicada en Cumaná, Estado – Sucre.

Planteamiento del problema

En la actualidad y debido al dinamismo del mercado las empresas enfrentan nuevos desafíos, deben alcanzar niveles máximos de calidad y satisfacción de sus clientes, lanzar nuevos productos, posicionar y consolidar los ya existentes y buscar mayor participación en el mercado.

Enfrentar cada uno de estos retos implica cubrir necesidades de información mayores día a día y, aunque la estadística y la computación están muy desarrolladas, casi nunca se posee toda la información que se necesita para tomar decisiones de marketing. Esto es debido, en gran parte, a que la economía y las personas son altamente variables. Tal situación, ligada a la necesidad de obtener utilidades, obliga a las empresas a requerir más y mejor información y a diseñar sistemas que les permiten conseguirla y administrarla de la mejor manera posible.

Una de las características más útiles e importantes del marketing consiste en poder planificar, con bastante garantía de éxito, el futuro de las empresas, basándose para ello en las respuestas que ofrezcan la demanda del mercado. Ya hemos dicho que el entorno en el que nos posicionamos cambia y evoluciona constantemente; así, el éxito de la empresa dependerá, en gran parte, de la capacidad de adaptación y de anticipación a estos cambios.

Los gerentes deben ser capaces de comprender en qué medida y de qué forma los cambios futuros que experimentará el entorno afectarán a la empresa y de establecer las estrategias más adecuadas para aprovecharlos al máximo en su beneficio.

Para ello, la empresa establece unos objetivos, partiendo de las siguientes formulaciones: qué es la propia empresa, cuáles son sus productos, quiénes son sus clientes y cuáles son los canales de distribución que emplearán.

La utilización adecuada de las estrategias de distribución por parte de las empresas además de ser una herramienta de venta, es de vital importancia para posicionar los productos en el mercado, así como también estimula a los consumidores a elegir o adquirir una marca o producto en particular, debido a la amplia gama de artículos existente en el mercado.

El buen encaminamiento de las empresas hacia un futuro próspero dependerá en gran medida de la distribución, así como también de las estrategias que cada empresa establezca para tal fin. Las empresas productoras deberán utilizar, de la manera más adecuada, sus estrategias de cobertura de mercado para así mantener una distribución directa extensiva, con el menor costo posible en los procesos que no generen diferenciación con foco en la búsqueda continua de productividad para obtener rentabilidad creciente en todos los puntos de venta donde coloquen sus

productos. Por medio de los canales de distribución de una empresa se dan a conocer los productos y las diferentes marcas que estos elaboran, permitiendo al consumidor identificar lo que se está vendiendo u ofreciendo en el mercado.

El establecimiento de unas adecuadas estrategias de distribución y venta permiten que las empresas compitan entre sí; más aún cuando se trata de empresas de un mismo ramo que ofrecen productos de consumo masivo como lo son los alimentos, las cuales tratan de posicionarse en el mercado para así ofrecer mejores beneficios, colocando en sus productos elementos adicionales como lo son: vitaminas, minerales, proteínas y otros, para así mejorar la alimentación y nutrición de los consumidores finales. Por tanto, estas empresas adoptan estrategias de ventas que les permiten obtener grandes beneficios tanto para ellos como para sus clientes.

La adopción adecuada de las estrategias de ventas contribuye a estimular las compras en las personas o en los consumidores para satisfacer sus necesidades de consumo, es un factor determinante e indispensable que deben procurar tener presente las empresas para tener un futuro próspero en el mercado.

En este orden de ideas la empresa Alimentos Polar, a través de sus intermediarios ofrece un abanico de productos que alcanzan una participación de liderazgo en el mercado venezolano en los rubros de aceite, harina precocida de maíz, arroz, pasta, margarinas y mayonesas. Además, el nutrido y amplio portafolio de productos incluye marcas líderes en segmentos como salsas y untables, productos del mar enlatados y otros. (www.Emresas-Polar.com- consultado el 10/12/2007)

La empresa Alimentos Polar Comercial es una distribuidora de la empresa Alimentos Polar C.A, y está ubicada en la ciudad de Cumaná. Esta es considerada una sucursal de tipo B, según lo expuesto por el Coordinador de Distribución, su depósito de recepción de los productos es pequeño y por lo tanto no tiene capacidad

para recibir todos los artículos de las plantas productoras que la surten, como es el caso de Remavenca C.A y Alimentos Polar Comercial (Planta Mariguitar) entre otras. Así mismo el Coordinador Territorial de Venta manifiesta que esta empresa se encarga de recibir 84 (ochenta y cuatro) productos SKU (Stock Keeping Unit) que se manejan en 22 (veintidós) categorías (Mayonesa, Pasta, Harina, Margarina, Atunes, Sardinias, Tomates, Kétchup, Avenas, Crema de Arroz, Queso, Untables Dulces, Arroz, Aceite, Vinagre, Salsas, Achocolatado, Jabones en Panela, Lavaplatos, Suavizante, Detergentes, Alimento para Mascota). Es por ello que en muchas ocasiones no ofrecen a los intermediarios toda la gama de productos para su distribución debido a que su capacidad de recepción es limitada.

La Empresa (APC) Cumaná hace llegar sus productos a todos los rincones del estado Sucre, tanto a los lugares de fácil acceso como aquellos alejados. Para cubrir las zonas de difícil acceso, la empresa se encuentra diseñando un nuevo canal de distribución denominado Preventa Foráneas, para así satisfacer los requerimientos de aquellos consumidores que se encuentran alejados de los perímetros del estado.

Es importante resaltar que a la hora de la empresa Alimentos Polar Comercial Cumaná (APC), realizar la distribución de los productos lo hace por medio de un outsourcing, (empresa especialista contratada por la empresa APC); sin embargo, es su propio personal (fleteros) quien maneja los medios de transporte de esta última.

Todo lo antes expuesto nos lleva a preguntarnos sobre las estrategias de distribución y ventas utilizadas por la Empresa Alimentos Polar Comercial ubicada en la ciudad de Cumana. (Estado – Sucre). Así mismo, se busca darles respuestas a las siguientes inquietudes:

- ¿Cuáles son los productos que distribuye la empresa Alimentos Polar Comercial en la ciudad de Cumaná?

- ¿Qué estrategia de cobertura de mercado utiliza APC?
- ¿Qué tipo de canal de distribución utiliza la empresa Alimentos Polar Comercial (APC)?
- ¿Qué tipo de transporte utiliza la empresa Alimentos Polar Comercial (APC) para hacer la distribución de los productos?
- ¿Cuáles son las zonas que abarca la empresa Alimentos Polar Comercial (APC) para llevar a cabo su distribución?
- ¿Qué tipos de actividades la empresa Alimentos Polar Comercial le exige al outsourcing?
- ¿Cuáles políticas de ventas utiliza la empresa APC?
- ¿Cuáles son las estrategias de ventas que utiliza la empresa APC para posicionar sus productos en el mercado?

Objetivos

General

Analizar las Estrategias de Distribución y Ventas utilizadas por la Empresa Alimentos Polar Comercial en Cumana. (Edo – Sucre.)

Específicos

- Describir los aspectos generales de los canales de distribución existente en la empresa Alimentos Polar Comercial (APC)
- Identificar los tipos de productos que distribuyen la empresa Alimentos Polar Comercial (APC) para solventar las necesidades de la localidad.

- Describir las estrategias de cobertura de mercado utilizadas por la empresa APC.
- Analizar las actividades que la empresa Alimentos Polar Comercial (APC) le exige al outsourcing para distribuir los productos.
- Determinar las políticas de ventas aplicadas por la empresa APC en la ciudad de Cumaná.
- Analizar las estrategias de ventas que utiliza la empresa APC para posicionar sus productos en el mercado.

Justificación

La realización de este estudio tiene por objeto conocer las diferentes estrategias de distribución y ventas que utiliza la Empresa Alimentos Polar Comercial (APC) ubicada en la ciudad de Cumaná estado Sucre, para posicionar sus productos de consumo masivo (alimentos) en el mercado y así satisfacer las necesidades de los consumidores finales. Por lo tanto el siguiente trabajo resulta de gran utilidad, ya que suministrará un marco informativo sobre los diferentes puntos de ventas a los cuales es posible llevar el producto.

En este orden de ideas se puede decir que esta investigación se justifica debido que al estudiar las distintas estrategias de distribución y venta de la empresa Alimentos Polar Comercial (APC), permite conocer de que manera llegan los productos a los diferentes establecimientos de la ciudad así como también en aquellos lugares que se encuentran alejado de la ciudad y se hace difícil el acceso. Además, permite adquirir conocimientos de las estrategias de distribución y venta que implementa esta empresa para permanecer en el mercado de alimentos y conocer

de una manera más precisa cuáles son sus fortalezas y debilidades para aplicarlas y mejorarlas en el futuro y brindar un excelente servicio al público en general.

Con esta investigación se espera constituir una guía teórica para los estudiantes y profesores de la Universidad de Oriente y de otras instituciones de nivel superior que deseen profundizar o conocer acerca de este tema, así como también permitirá obtener conocimientos de las estrategias de distribución y ventas que implanta esta prestigiosa empresa y por la cual consigue siempre permanecer en el mercado de alimentos como una de la más importante del país.

Metodología

La metodología que se aplicó en el desarrollo de la información estuvo enmarcada en:

Nivel de la Investigación:

De acuerdo al objetivo general y los específicos, en lo que se basa este trabajo de investigación, se adaptó un nivel descriptivo, debido a que se busca caracterizar el objeto de estudio, es decir, las estrategias de distribución y ventas utilizadas por la empresa Alimentos Polar Comercial.

Diseño de Investigación:

El tipo de investigación en el cual se basa el presente trabajo es de campo y documental.

Investigación de campo, porque la información se obtuvo mediante la recolección de datos directamente del lugar donde ocurrieron los hechos, realizando entrevistas al personal (Coordinador Territorial de Venta y los Fleteros) de la Empresa Alimentos Polar Comercial en la ciudad de Cumaná.

Investigación documental, porque para toda investigación es necesario contar con información referente al tema contenida en diferentes fuentes de consultas: libros, folletos y enciclopedias. También se hizo uso de fuentes audiovisuales como el Internet, referidos a aspectos particulares en cuanto al tema de estudio.

Fuentes de Información:

La información que se recolectará es de tipo primaria y secundaria.

Fuentes Primarias: La información requerida se obtuvo por medio del personal de la empresa que se desempeña como Coordinador Territorial de Venta y los Fleteros.

Fuente Secundaria: La información requerida se obtuvo por medio de libros, textos y la Internet, relacionados con el tema de estudio.

Técnicas e Instrumentos de Recolección de la Información:

Las técnicas que se emplearon fueron la revisión bibliográfica de documentos impresos y/o electrónicos, entrevistas al personal de la empresa, para así obtener la información de diferentes fuentes que luego fue comparada y analizada.

Dentro de los instrumentos utilizados se encuentran las cédulas de entrevistas, fichas y cámaras fotográficas.

Técnicas de Procesamiento y Análisis de Información:

Considerando que la información que se recolectó está basada en entrevistas y registros, se hizo una revisión y desglose de la misma, para analizarla e interpretarla a fin de obtener los resultados, los cuales fueron reflejados en las conclusiones y las recomendaciones.

Una vez realizado el análisis respectivo, la información quedó distribuida en tres capítulos.

Capítulo 1: Aspectos generales de las Estrategias de Distribución y Ventas. Trata sobre el marco teórico del trabajo donde se hace un análisis conceptual de los canales de distribución y las estrategias de ventas.

Capítulo 2: Aspectos Generales de la Empresa Alimentos Polar Comercial. Se refiere a la identificación de la empresa, en el cual se indica su reseña histórica, visión, misión, valores y su estructura organizacional.

Capítulo 3: Análisis de las Estrategias de Distribución y Ventas utilizadas por la Empresa Alimentos Polar Comercial en Cumaná. Se refiere al análisis del contenido de estudio donde se darán respuestas a las interrogantes planteadas.

Finalmente se plantean las conclusiones y recomendaciones finales sobre el estudio realizado en la Empresa Alimentos Polar Comercial APC-Agencia Cumaná.

Es de resaltar que para la realización de esta investigación se presentaron inconvenientes al momento de recolectar la información necesaria para dar cumplimiento a la misma. En tal sentido, se menciona el difícil acceso al personal que labora en la empresa Alimentos Polar Comercial (APC-Agencia Cumaná). Se puede decir que la empresa nunca suministro algún documento físico relacionado con el tema, debido al alto grado de confidencialidad de la información manejada en la misma. Esta situación imposibilitó el logro de algunos objetivos. Aún cuando estaba planteado, no pudo aplicarse la entrevista a los trabajadores de la empresa (APC-Agencia Cumaná) específicamente a los encargados de manejar los camiones (fleteros), para obtener información sobre las funciones que la empresa APC Cumaná le exige al outsourcing que facilita el transporte.

CAPÍTULO 1

ASPECTOS GENERALES DE LAS ESTRATEGIAS DE DISTRIBUCIÓN Y VENTAS

1.1. - La Distribución y sus Estrategias

1.1.1.- Conceptualización Básica.

Los canales de distribución están constituidos por un grupo de intermediarios que permiten llevar los productos y servicios de manera directa de los fabricantes a los consumidores finales.

Los canales de distribución están formados por personas y compañías que intervienen en la transferencia de la propiedad de un producto a medida que éste pasa del fabricante al consumidor final o al usuario industrial. (Stanton, Etzel y Walker. 2000:378).

Los canales de distribución comprenden un conjunto de instituciones que llevan a cabo todas las actividades (funciones) que se utilizan para mover un producto y su título de propiedad desde la producción hasta el consumo. (Kotler, Philip.1985: 497).

Al analizar estas dos definiciones, podemos decir que los canales de distribución representan un medio de traslado mediante el cual, los fabricantes desplazan los productos y lo hacen llegar a los consumidores finales. Cabe destacar que muchos fabricantes trabajan con intermediarios cuando se trata de una distribución larga, o simplemente realizan una distribución corta, es decir, de manera directa, del productor al consumidor.

1.1.2.- Importancia de los Canales de Distribución.

Una compañía que fabrica o produce un bien o presta un servicio generalmente no lo vende directamente al consumidor final; sin embargo algunos fabricantes o productores llegan a sus consumidores a través de sus propias tiendas al detal, mientras que otras contratan vendedores a domicilio, de tal manera que resulte evidente que se necesita de alguien que realice el trabajo a equilibrar e igualar los productos de los distintos fabricantes o productores con lo que desean los consumidores.

Los canales de distribución proporcionan a los productos dos clases de beneficios que son los beneficios del lugar y los beneficios del tiempo al consumidor.

El beneficio de lugar: Consiste en llevar el producto cerca del consumidor para que éste no tenga que recorrer grandes distancias para obtenerlo y satisfacer así una necesidad. Este beneficio se puede ver desde dos puntos de vista:

- Considera los productos cuya compra se favorece cuando están muy cerca del consumidor, el cual no está dispuesto a realizar un gran esfuerzo por obtenerlos.
- Considera los productos exclusivos, en este caso el consumidor está dispuesto a realizar algún esfuerzo, mayor o menor grado, según el producto que se trate.

El beneficio de tiempo: Es consecuencia del anterior, ya que si no existe el beneficio de lugar, tampoco éste puede darse. No es sólo acortar distancias, ya que el producto debe estar a disposición del cliente, también debe estar en el momento adecuado, ya que las necesidades del consumidor son a menudo fugaces y lo que

pueden desear en éste momento pueden no encontrarlo, y lo buscarán el próximo día o mes. Por lo consiguiente, el éxito está en que los productos estén a la disposición del cliente en el momento en que lo desea.

(<http://ricoverimarketing.es.tripod.com/RicoveriMarketing/id15.html>)- consultado el 11/12/2007)

Es necesario apreciar la importancia de los canales de distribución para comprender cómo llega el producto hasta su destinatario final. Se debe tener en cuenta los múltiples factores que influyen. Es necesario apreciar la importancia del papel de los intermediarios para hacer que el producto llegue al usuario final y asegurar que se reciba a un precio razonable. La utilización adecuada de los canales de distribución mejora la eficiencia de las ventas. Sin la existencia de éstos, las empresas e industrias caerían en un enorme caos y no podrían realizar las actividades que hoy en día son muy comunes para ella.

1.1.3.- Funciones de los Canales de Distribución.

Un canal de distribución ejecuta el trabajo de desplazar los bienes de los productores a los consumidores. Salva las principales brechas de tiempo, espacio y posesión que separan los bienes y servicios de aquellos que los usen. En él, debe existir una cooperación mutua entre todos sus integrantes: para el productor, tanto el mayorista, como el minorista, vienen a ser un brazo de comercialización. El mayorista viene a cumplir un papel de agente entre el productor y el minorista. Este (mayorista) conoce más que nadie los diferentes centros de abastecimientos que le permitirá adquirir las cantidades necesarias del producto para ser distribuido al minorista.

Otras de las funciones que deben realizar estos dos intermediarios, es la de informarle al fabricante sobre la aceptación de su producto por el consumidor o usuario industrial.

Los integrantes del canal de distribución ejecutan un cierto número de funciones claves:

a) Funciones de transacciones: Se refieren al contacto y comunicación con los compradores potenciales para que tomen conciencia de los productos existentes y explicarles sus características, ventajas y beneficios. Entre ellas tenemos:

- Compra: Adquisición de productos para su reventa o como agente comercial de abasto de un producto.
- Venta: Contacto con los clientes potenciales, promoción de productos y obtención de pedidos.
- Asunción de riesgo: La del riesgo empresarial por la propiedad de inventario, que se pueda volver obsoleto o deteriorar.

b) Función de logística: Los intermediarios desempeñan una función de logística evidentemente al reunir, almacenar y distribuir los productos. Entre ellas tenemos:

- Surtido: Creación de un surtido de productos a partir de varias fuentes para servir a los consumidores.
- Almacenamiento: Guarda y protege los productos en un sitio conveniente para brindar mejor servicio a los clientes.
- Clasificación: Compra de grandes volúmenes y su división en cantidades más pequeñas, según lo necesiten los clientes.

- Transporte: Desplazamiento físico del producto a los clientes.

c) **Función de facilitación**, entre ellas tenemos:

- Financiamiento: Otorgamiento de préstamo a los clientes.
- Evaluación de calidad: Inspección, prueba o evaluación de productos y su asignación a grado de calidad.
- Información de marketing e investigación de mercado: Aporte de información a clientes y proveedores, incluida las condiciones y tendencias competitivas. (Roger, Kerin. 2004:452)

Los tres grupos de funciones deben efectuarse en un canal de marketing, incluso si no participan en todas ellas cada miembro del canal. Es frecuente que sus miembros negocien las funciones específicas de que se encargan.

1.1.4.- Elementos de los Canales de Distribución.

Todo canal de distribución empieza desde el productor hasta el consumidor final o usuario industrial, existiendo entre estos dos extremos una serie de instituciones denominados instituciones comerciales; dentro de las cuales se llega a poseer la mercancía y otros simplemente actúan en nombre de otras personas, de tal manera que son estos intermediarios los encargados de llevar los productos desde el fabricante hasta los consumidores finales o usuarios industriales.

A continuación se presentan algunas definiciones de los elementos encontrados en un canal:

- **Productos:** En cualquier canal de comercialización el producto es un conjunto de atributos físicos e intangibles reunidos en una forma identificable.

- **Mayoristas:** Son generalmente empresas grandes con capital y recursos elevados, por lo que pueden mantener gran cantidad de mercancía en su almacén. Tienen su propia fuerza de ventas y publicidad con promociones, teniendo capacidad para otorgar créditos.
- **Minoristas:** Generalmente son empresas pequeñas, que no teniendo recursos económicos, no acceden fácilmente al otorgamiento de crédito y mantienen existencias limitadas de mercancías.
- **Consumidores:** Es aquel que compra un producto o utiliza un servicio para satisfacer deseos personales, necesidades domésticas, y no para revender o utilizar en establecimientos institucionales, industriales o comerciales.
- **Distribuidor Industrial:** Es aquel que compra y vende mercancía sin alterar su condición física, destinada a entrar en el proceso productivo.
- **Usuario Industrial:** Es aquel que adquiere o utiliza bienes o servicios para destinarlos a la producción de otros bienes y/o servicios o destinados a la reventa. ([http:// distribución/candistrib.htm](http://distribución/candistrib.htm)).- Consultado el 11/12/2007)

1.1.5.- Tipos de Intermediarios en los Canales de Distribución.

Por lo general, los productores o fabricantes, no suelen vender sus productos directamente a los consumidores o usuarios finales; sino que tales productos discurren a través de uno, o más, intermediarios, los cuales desempeñarán distintas funciones de mercadotecnia; recibiendo sus denominaciones, de acuerdo a tales funciones.

Las funciones desempeñadas por los intermediarios resultan de vital importancia en la cadena que representa todo canal de distribución. El número y clase de intermediarios dependerá de la clase y tipo de producto, así como de la clase

y tipo de consumidores o usuarios finales, o sea al mercado al que va dirigido o para el cual ha sido concebido tal producto.

Los servicios de los intermediarios se caracterizan por hacer llegar los productos a los consumidores y facilitarles su adquisición, en alguna forma. A continuación se mencionan los siguientes:

- Minoristas

Se refiere a todas las actividades que entraña la venta directa de bienes y servicios a los consumidores finales para uso personal, no comercial. (Kotler, Philip. 1996:509)

Es quien compra productos en grandes cantidades a fabricantes o importadores, o bien directamente o a través de un mayorista y está relacionado directamente con los consumidores. En este caso, vende unidades individuales o pequeñas cantidades al público en general, normalmente, en una tienda. También se les llama detallistas. Los minoristas se encuentran al final de la cadena de suministro. (http://es.wikipedia.org/wiki/Al_detalle- Consultado el 26/02/2008)

Este tipo de transacción la realizan cualquier organización que vende a los consumidores finales sean fabricantes, mayoristas, entre otros sin importar cómo se venda el producto (en forma personal, por teléfono, correo, mediante una máquina automática o por Internet) ni dónde se efectúe la venta (en una tienda o en casa del cliente).

Las empresas que se dedican a este tipo de comercio se llaman detallistas. *"Los detallistas son los que se encargan de la mayor*

parte de las ventas al detalle; es decir, los negocios cuyas ventas se basan primordialmente en el detalle" (Kotler, Philip. 1996:509)

La mayor parte de las ventas al detalle ocurren en tiendas detallistas, en años recientes ha crecido mucho el detalle ajeno a tiendas, por ejemplo las ventas por correo, por teléfono, los contratos de puerta en puerta, las máquinas expendedoras y numerosos medios electrónicos.

El detallista es quizás el elemento de más actividad que encontremos en un canal de distribución, no solamente trae el producto desde un mayorista o desde un fabricante, también se encarga de disponer los artículos en los sitios que sean más atractivos del público anunciándoles sus ventajas para crear de esta manera la demanda de los mismos y así cumplir con la función de vender.

- Mayoristas

Unidad comercial que compra y revende mercancía a minoristas y otros comerciantes y/o usuarios industriales, institucionales y comerciales, pero que no vende en cantidades significativas a los últimos consumidores. (Kotler, Philip.1985: 506).

Vende artículos terminados a otras instituciones (principalmente detallistas) quienes, a su vez, lo revenden al usuario final. (Mcdaniel, 1982: 470)

Los mayoristas también llamados distribuidores, se diferencian de los detallistas en varios aspectos. En primer lugar, los mayoristas prestan menos atención a la promoción, ambiente y ubicación porque tratan con clientes comerciales, no con los consumidores finales. Las transacciones al mayoreo suelen ser mayores que las transacciones al detalle, y los mayoristas por lo general cubren un área comercial más extensa que los detallistas y por último el gobierno trata a los

mayoristas y minorista de forma diferente en lo que respecta a reglamentos e impuestos.

a) *Funciones de los Mayoristas:*

A continuación se presentan una serie de funciones que deben cumplir los mayoristas para la distribución de los productos:

- Vender y promover: Los mayoristas aportan una fuerza de venta que ayuda a los fabricantes a llegar a muchos clientes pequeños con un costo relativamente bajo. El mayorista tiene más contacto y, con frecuencia, el comprador confía más en él que en el fabricante distante.
- Comprar y crear surtidos: Los mayoristas pueden seleccionar artículos y crear las variedades que necesitan sus clientes, ahorrando trabajo a los consumidores.
- Dividir lotes: Los mayoristas permiten a sus clientes ahorrar porque compran en lotes grandes y lo dividen en unidades más pequeñas.
- Almacenar en bodegas: Los mayoristas mantienen inventarios, con los que reducen los costos y riesgos de los inventarios que los proveedores y clientes tendrían que sobre llevar.
- Transportar: Los mayoristas a menudo pueden hacer entregas más rápidas a los compradores porque están más cerca de ellos que los productores.
- Financiar: Los mayoristas financian a sus clientes otorgándoles créditos y financian a los proveedores colocando pedidos con anticipación y pagando sus facturas puntualmente.
- Asumir riesgos: Los mayoristas absorben una parte del riesgos al asumir la

propiedad y cubrir los costos por hurto, daños, descomposición y obsolescencia.

- Información de mercado: Los mayoristas ofrecen información a los proveedores y clientes acerca de las actividades de sus competidores, los productos nuevos y los cambios de los precios.
- Servicios administrativos y asesoría: Los mayorista a menudo ayudan a los detallistas a mejorar sus operaciones capacitando dependientes, ayudándoles con el diseño de la tienda y de las exhibiciones y estableciendo sistemas de contabilidad y control de inventarios. (Kotler, Philip. 2001:532)

b) *Tipos de Mayoristas:*

Los intermediarios mayoristas varían muchísimo según los productos que manejan, los mercados que atienden y sus métodos de operación. Existen varios tipos de ellos. No obstante, todos caen dentro de tres categorías que se ofrecen a continuación en una breve descripción de cada una.

- Mayoristas comerciales o mercantiles: Son negocios propiedad de personas independientes que adquieren el título de propiedad de la mercancía que manejan. Componen el grupo más grande de mayoristas y realizan alrededor del 50% de todo el comercio al mayoreo. Los mayoristas se dividen en dos tipos generales: Mayoristas con servicios completos y los mayoristas con los servicios limitados.
- Corredores y agentes: Los corredores y agentes se diferencian de los mayoristas mercantiles en dos sentidos: no tienen la propiedad de los bienes sólo efectúan unas cuantas funciones. Su función principal es facilitar la compraventa, y por tal servicio obtienen una comisión del 2% al 6% sobre el

precio de venta. Sus actividades representan el 11% del volumen total del mayoreo.

- Los corredores: un corredor reúne a compradores y vendedores en las negociaciones. La parte contratante es la responsable de pagarles a los corredores. No llevan inventarios, no participan en el financiamiento ni asumen riesgos.
- Los agentes: Los agentes representan a los compradores o a los vendedores de manera más permanente. Existen varios tipos: los agentes del fabricante, los agentes de venta, los agentes de compra y los comerciantes a comisión.
- Sucursales y oficinas de fabricantes y detallistas: Es el realizado por vendedores o compradores, en lugar de por medio de mayoristas independientes, en las sucursales y oficinas de venta del fabricante y se encargan aproximadamente del 31% del volumen del mayoreo.

Muchos productores ejecutan actividades de mayoreo a través de sus propias oficinas de venta, dependencias y almacenes. Otros productores utilizan algunas de las muchas formas de propiedad independiente que operan como empresas mayoristas.

Todos ellos colaboran en las actividades de mercadotecnia, facilitando la adquisición de los productos para quienes, en última instancia, habrán de consumirlos o utilizarlos. Cabe resaltar que cada intermediario aumenta un cierto porcentaje a los precios de venta de los productos, en pago de sus servicios.

1.1.6.- Tipos de Canales de Distribución.

La clasificación de los diferentes canales de distribución que se emplean usualmente, parte de la premisa del tipo de producto que se trate:

- **Productos de consumo:** Que son aquellos que los consumidores finales compran para su consumo personal.
 - **Productos industriales:** Son aquellos que se compran para un procesamiento posterior o para usarse en un negocio.
 - **Servicios:** Su naturaleza intangible da origen a necesidades especiales en su distribución.
-
- **Canales de distribución para productos de consumo:** Dentro de éstos podemos encontrar cinco tipos, a saber como se presenta en la figura 1-1:
 - *Canal directo (del productor o fabricante a los consumidores):* Este tipo de canal no tiene ningún nivel de intermediarios, por tanto, el productor o fabricante desempeña la mayoría de las funciones de mercadotecnia tales como comercialización, transporte, almacenaje y aceptación de riesgos sin la ayuda de ningún intermediario.

Las actividades de venta directa (que incluyen ventas por teléfono, compras por correo y de catálogo, al igual que las formas de ventas electrónicas al detalle, como las compras en línea y las redes de televisión para la compra desde el hogar) son un buen ejemplo de este tipo de estructura de canal.

- *Canal detallista (del productor o fabricante a los detallistas y de éstos a los consumidores):* Este tipo de canal contiene un nivel de intermediarios, los detallistas o minoristas (tiendas especializadas, almacenes, supermercados, hipermercados, tiendas de conveniencia, gasolineras, boutiques, entre otros).

En estos casos, el productor o fabricante cuenta generalmente con una fuerza de ventas que se encarga de hacer contacto con los minoristas (detallistas) que venden los productos al público y hacen los pedidos.

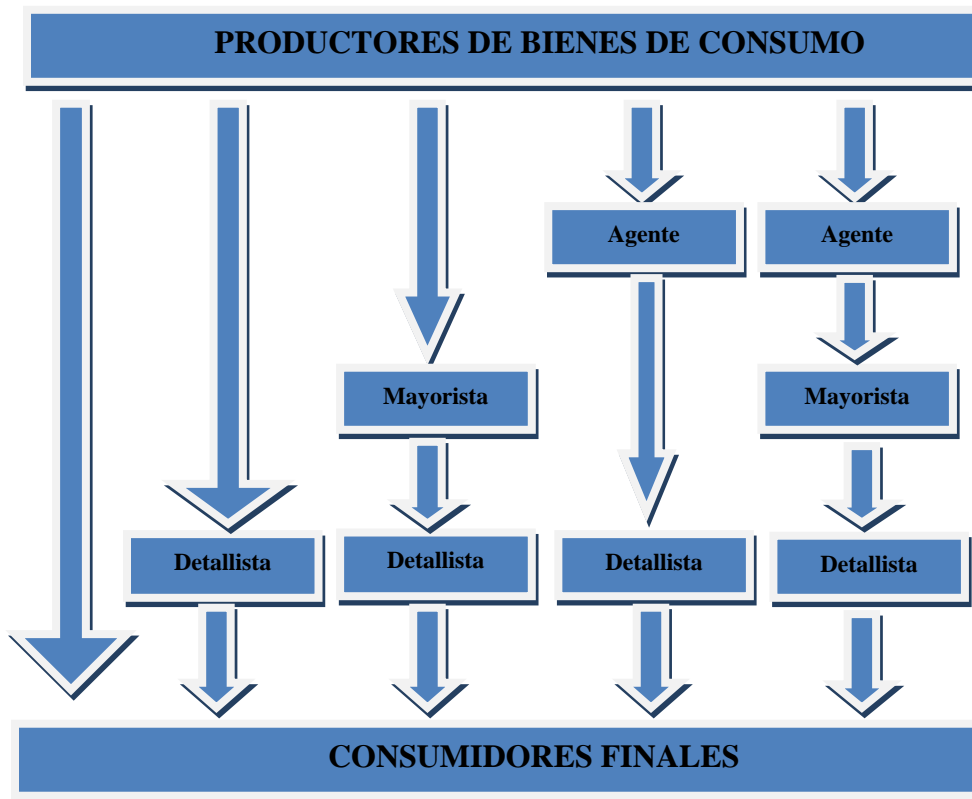
- *Canal mayorista (del productor o fabricante a los mayoristas- detallistas y de éstos a los consumidores):* Este tipo de canal de distribución contiene dos niveles de intermediarios: 1) los mayoristas (intermediarios que realizan habitualmente actividades de venta al por mayor, de bienes y/o servicios, a otras empresas como los detallistas que los adquieren para revenderlos) y 2) los detallistas (intermediarios cuya actividad consiste en la venta de bienes y/o servicios al detalle al consumidor final).

Este canal se utiliza para distribuir productos como medicinas, ferretería y alimentos de gran demanda, ya que los fabricantes no tienen la capacidad de hacer llegar sus productos a todo el mercado consumidor ni a todos los detallistas.

- *Canal agente (del productor o fabricante a los agentes – detallistas y de estos a los consumidores):* En este tipo de canal en vez de utilizar a mayorista, muchos productores prefieren servirse de agentes intermediarios para llegar al mercado detallista, especialmente a los detallistas a gran escala.
- *Canal agente/intermediario (del productor o fabricante a los agentes intermediarios-mayoristas- detallistas y de éstos a los consumidores):* Este

canal contiene tres niveles de intermediarios: 1) El Agente Intermediario (que por lo general, son firmas comerciales que buscan clientes para los productores o les ayudan a establecer tratos comerciales; no tienen actividad de fabricación ni tienen la titularidad de los productos que ofrecen), 2) los mayoristas y 3) los detallistas.

Figura 1-1 Estructura de los canales de distribución de productos de consumo



Fuente: (Stanton, Etzel y Walker. 2000:381).

Este canal suele utilizarse en mercados con muchos pequeños fabricantes y muchos comerciantes detallistas que carecen de recursos para encontrarse unos a

otros. Por ejemplo, un agente de alimentos representa a compradores y a vendedores de comestibles. El intermediario actúa a nombre de muchos productores y negocia la venta que éstos fabrican con los mayoristas que se especializan en productos alimenticios. A su vez, éstos mayoristas venden a los comerciantes y tiendas donde se venden alimentos.

En este tipo de canal casi todas las funciones de marketing pueden pasarse a los intermediarios, reduciéndose así a un mínimo los requerimientos de capital del fabricante para propósitos de marketing.

- Canales para productos industriales o de negocio a negocio: Como se presenta en la figura 1-2: En este caso, se tienen:
 - *Canal directo (del productor o fabricante al usuario industrial)*: Este tipo de canal es el más usual para los productos de uso industrial, ya que es el más corto y el más directo. Por ejemplo, los fabricantes que compran grandes cantidades de materia prima, equipo mayor, materiales procesados y suministros, lo hacen directamente a otros fabricantes, especialmente cuando sus requerimientos tienen detalladas especificaciones técnicas.

En este canal, los productores o fabricantes utilizan su propia fuerza de ventas para ofrecer y vender sus productos a los clientes industriales.

- *Distribuidor industrial (del productor o fabricante a distribuidores industriales y de éste al usuario industrial)*: Con un nivel de intermediarios (los distribuidores industriales), este tipo de canal es utilizado con frecuencia por productores o fabricantes que venden artículos estandarizados o de poco o mediano valor. También, es empleado por

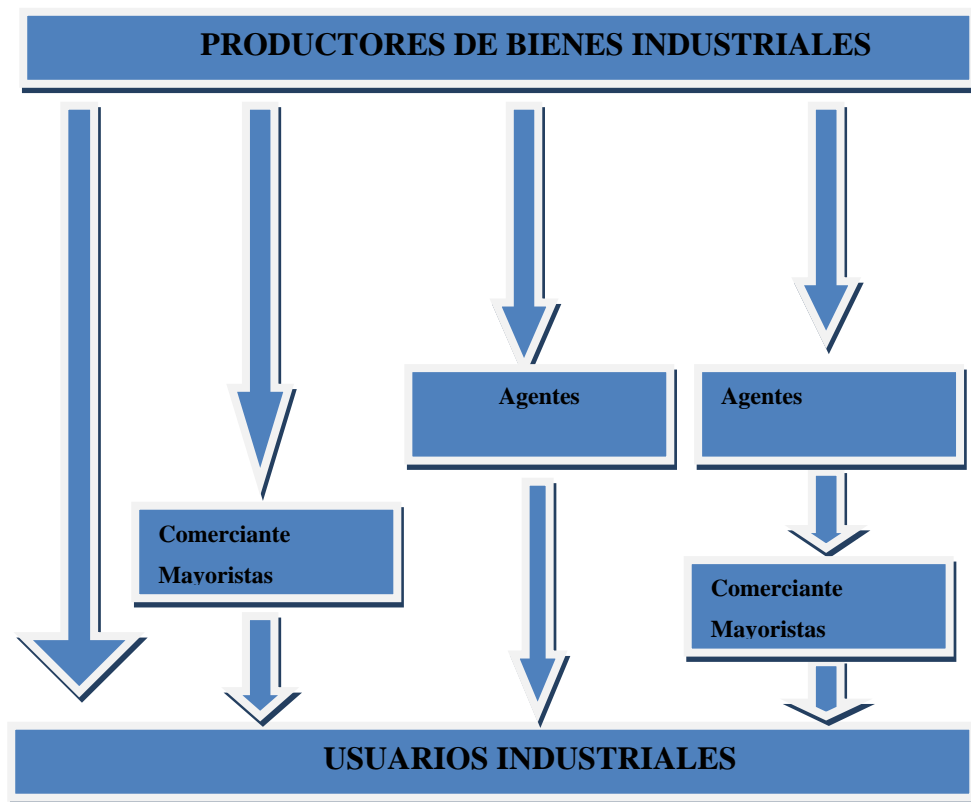
pequeños fabricantes que no tienen la capacidad de contratar su propio personal de ventas.

Los distribuidores industriales realizan las mismas funciones de los mayoristas. Compran y obtienen el derecho a los productos y en algunas ocasiones realizan las funciones de fuerzas de ventas de los fabricantes.

- *Canal agente/intermediario (del productor o fabricante a los agentes intermediarios y de éstos a los usuarios industriales):* En este tipo de canal de un nivel de intermediario, los agentes intermediarios facilitan las ventas a los productores o fabricantes encontrando clientes industriales y ayudando a establecer tratos comerciales. Este canal se utiliza por ejemplo, en el caso de productos agrícolas.
- *Canal agente/intermediario - distribuidor industrial (del productor o fabricante a los agentes intermediarios- distribuidores industriales y de éstos a los usuarios industriales):* En este canal de tres niveles de intermediarios la función del agente es facilitar la venta de los productos, y la función del distribuidor industrial es almacenar los productos hasta que son requeridos por los usuarios industriales.
- **Distribución de servicios:** Como se puede observar en la figura 1-3, hay sólo dos canales comunes para los servicios:
 - *Productor- consumidor:* Dada la intangibilidad de los servicios, el proceso de producción y/o la actividad de venta requiere a menudo un contacto personal entre el productor y el consumidor. Por tanto, se emplea un canal directo.

- *Productor- agente- consumidor*: Aunque a veces la distribución directa es necesaria para dar un servicio, no siempre se requiere el contacto entre productor y consumidor en las actividades de distribución. Los agentes frecuentemente asisten al productor de servicio en la transferencia de la propiedad. . (Stanton, Etzel y Walker. 2000:381).

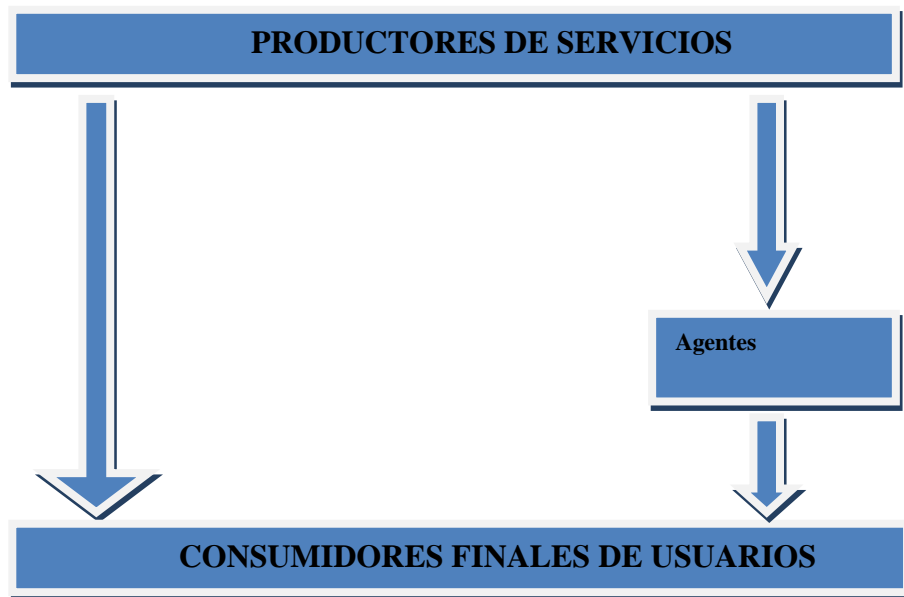
Figura 1-2 Estructura de los canales de distribución de productos industriales



Fuente: (Stanton, Etzel y Walker. 2000:381).

Todos los anteriores tipos de canal de distribución, si bien, son los más comunes, no son los únicos; por tanto, se pueden hacer diversas combinaciones que se ajusten mejor a las características del mercado, el producto y/o servicio y de la empresa, de tal manera que satisfagan mejor las necesidades de su mercado meta al mismo tiempo que la empresa obtiene un beneficio o utilidad por ello. (<http://www.promonegocios.net/distribucion/tipos-canales-distribucion.html>-consultado el 11/12/2007).

Figura 1-3 Estructura de los canales de distribución de servicios



Fuente: Stanton, Etzel y Walker. 2000:381).

1.1.7.- Criterios y Estrategias para la Selección de los Canales de Distribución.

Al momento de elegir o diseñar los tipos de canales de distribución que la empresa utilizará para hacer llegar sus productos y/o servicios al consumidor final o

usuario industrial, se deben tomar en cuenta algunas consideraciones, como las siguientes:

- La cobertura de mercado: En la selección del canal es importante considerar el tamaño y el valor del mercado potencial que se desea abastecer. Pero es necesario tomar en cuenta las consecuencias de este hecho; por ejemplo, si un productor puede hacer cuatro contactos directos con los consumidores finales, pero hace contacto con cuatro minoristas quienes a su vez lo hace con consumidores finales el número total de contactos en el mercado habrá aumentado a dieciséis, lo cual indica como se han incrementado la cobertura del mercado con el uso de intermediarios. Existen tres formas o estrategias de cubrir el mercado, ellas son: Distribución Intensiva, Selectiva y Exclusiva.
- La distribución intensiva: Se concentra en una cobertura máxima del mercado para hacer llegar el producto al mayor número de tiendas posibles. El fabricante trata de tener el producto disponible en cada punto de venta donde los clientes potenciales podrían desear comprarlo. Aquí es vital saber utilizar todos los distribuidores.

Al seguir esta estrategia se trata que el producto esté en todos los puntos posibles de venta para el consumidor.

- La distribución selectiva: Se caracteriza por la concesión de exclusividad de distribución del producto a unos pocos distribuidores, con delimitaciones geográficas. Esta modalidad ofrece la ventaja de un control más riguroso, de todas las fases de la comercialización de los productos, ya que suele regirse por un contrato firmado al respecto; mediante el cual quedan establecidas las condiciones generales de los precios, promoción y demás condiciones de

ventas. Estas condiciones ayudan a fomentar y mantener la buena imagen del producto, así como el nivel de los precios, y los márgenes de utilidades para la empresa productora y sus distribuidores.

- La distribución exclusiva: La forma más restrictiva de la cobertura del mercado es la distribución exclusiva, que significa solo un o unos cuantos distribuidores en un área determinada. Puesto que los compradores tienen que buscar o viajar muy lejos para comprar el producto, la distribución exclusiva suele confinarse a bienes especiales de consumo. La distribución limitada también sirve para proyectar una imagen de exclusividad del producto.

Todas estas alternativas de distribución de productos, tienen sus ventajas y desventajas particulares, por lo que no es posible afirmar de antemano, cuál de ellas tres habrá de ser la más conveniente, apropiada o rentable; puesto que ello vendrá de acuerdo a las características del producto, y a las variables determinante del mercado, o de segmento de mercado, a la cual va dirigido el producto.

- Control: Se utiliza para seleccionar el canal de distribución adecuado, es decir, es el control del producto. Cuando el producto sale de las manos del productor, se pierde el control debido a que pasa a ser propiedad del comprador y este puede hacer lo que quiere con el producto. Ello implica que se pueda dejar el producto en un almacén o que se presente en forma diferente en sus anaqueles. Por consiguiente es más conveniente usar un canal corto de distribución ya que proporciona un mayor control.
- Costos: La mayoría de los consumidores piensa que cuando más corto sea el canal, menor será el costo de distribución y, por lo tanto menor el precio que se deban pagar. Sin embargo, ha quedado demostrado que los intermediarios son especialistas y que realizan esta función de un modo más eficaz de lo que haría

un productor; por tanto, los costos de distribución son generalmente más bajos cuando se utilizan intermediarios en el canal de distribución.

(<http://ricoverimarketing.es.tripod.com/RicoveriMarketing/id15.html>- Consultado el 11/12/2007)

De lo anterior se puede deducir que el utilizar un canal de distribución más corto da un resultado generalmente, una cobertura de mercado muy limitada, un control de los productos más alto y unos costos más elevados; por el contrario, un canal más largo da por resultado una cobertura más amplia, un menor control del producto y costos bajos.

1.1.8.- Factores que afectan a la elección de los Canales de Distribución.

Si una compañía está orientada a los consumidores, y debe estarlo si desea prosperar, los hábitos de compra de éstos regirán sus canales. La naturaleza del mercado habrá de ser el factor decisivo en la elección de canales por parte de los directivos. Se presenta a continuación algunas consideraciones a la hora de elegir un canal de distribución:

- Consideraciones de mercado: Este es el punto de partida, consiste en estudiar el mercado meta; sus necesidades, su estructura y el comportamiento de compra. También se debe tomar en cuenta:
 - Tipo de mercado: Los consumidores finales se comportan de forma diferente a los usuarios industriales, se llega a ellos a través de otros canales de distribución.

- Número de compradores potenciales: Un fabricante con pocos clientes potenciales (empresas o industrias) puede utilizar su propia fuerza de ventas para vender directamente a los consumidores o usuarios finales.
- Concentración geográfica del mercado: Cuando la mayor parte de los compradores potenciales están concentrados en unas cuantas regiones geográficas, conviene utilizar la venta directa. Cuando los consumidores se encuentran muy dispersos, la venta directa resultará impráctica por los costos tan altos de los viajes.
- Tamaño de los pedidos: Cuando el tamaño de los pedidos o el volumen total del negocio son grandes, la distribución directa resulta económica.
- Consideraciones del producto: Hay muchos factores relacionados con el producto que es preciso tener en cuenta, entre ellos:
 - Valor unitario: El precio fijado a cada unidad de un producto influye en la cantidad de fondos disponibles para la distribución.
 - Carácter perecedero: Los productos perecederos tienen una duración relativamente corta. Artículos frágiles requieren el menor manejo posible, estos productos necesitan canales de distribución bastante cortos o directos.
 - Naturaleza técnica de un producto: Un producto industrial muy técnico generalmente se distribuye directamente a los usuarios industriales. La fuerza de venta del fabricante debe dar un servicio muy completo antes de la venta y después de ella; esto no pueden hacerlo normalmente los mayoristas. Los productos de consumo de naturaleza técnica plantean un verdadero reto de distribución a los fabricantes. Por lo general, no pueden

vendérselos directamente al consumidor. En lo posible tratan de venderlo a los detallistas, pero aún entonces el mantenimiento presenta problemas.

- Consideraciones acerca de los intermediarios: Muchas de las compañías no pueden organizar los canales tal como lo desean ya que consideran la disponibilidad de distribuidores, así como la eficiencia de los mismos y la compatibilidad de sus objetivos con los del fabricante.
- Servicios que dan los intermediarios: Cada fabricante deberá escoger intermediarios que ofrezcan los servicios de marketing que él no puede dar, o resultaran pocos rentables.
- Disponibilidad de los intermediarios idóneos: Tal vez no estén disponibles los intermediarios que desea el fabricante, ya que es posible que se vendan los productos de la competencia, y por lo tanto no se incorporara otra línea.
- Actitudes de los intermediarios ante las políticas del fabricante: Cuando los intermediarios no quieren unirse a un canal porque piensan que las políticas del fabricante son inaceptables, a éste le quedan pocas opciones de canal. Por ejemplo, algunos mayoristas o detallistas venderán la línea del fabricante, solo si este le garantiza que ningún otro intermediario la venderá en el mismo territorio.
- Consideraciones acerca de la compañía: Antes de seleccionar un canal de distribución para un producto, la empresa deberá estudiar su propia situación:

- Deseo de controlar los canales: Algunos fabricantes establecen canales directos porque quieren controlar la distribución de sus productos, a pesar de que un canal directo puede ser más caro que uno indirecto.
- Servicios proporcionados por el vendedor: Algunos fabricantes toman decisiones respecto a sus canales, basándose para ellos en las funciones que los intermediarios desean de la distribución (y que en ocasiones exigen). Por ejemplo, muchas cadenas detallistas no venden el producto si el fabricante no realiza la preventa por medio de una publicidad intensa.
- Capacidad de los administradores: La experiencia de marketing y las capacidades administrativas del fabricante influyen en las decisiones sobre que canal emplear. Muchas compañías que carecen de estos conocimientos prácticos dejan la distribución en manos de los intermediarios.
- Recursos financieros: Un negocio con suficientes recursos financieros podrá contratar su propia fuerza de venta, conceder créditos a los clientes y/o contar con almacenamientos para sus productos. En cambio, una compañía con pocos recursos de este tipo utilizará intermediarios para prestar estos servicios. (Stanton, Etzel y Walker. 2000:387)

1.2. - Ventas y sus estrategias

La venta es una de las actividades más pretendidas por las empresas, organizaciones o personas que ofrecen algo (productos, servicios u otros) en su mercado meta, debido a que su éxito depende directamente de la cantidad de veces que realicen actividades, de lo bien que lo hagan y de cuán rentable les resulte hacerlo.

La venta se define como.

Un contrato en el que el vendedor se obliga a transmitir una cosa o un derecho al comprador, a cambio de una determinada cantidad de dinero". También incluye en su definición, que "la venta puede considerarse como un proceso personal o impersonal mediante el cual, el vendedor pretende influir en el comprador. (Fischer Laura y Jorge Espejo. 1986: 26)

Podemos decir que la venta es una actividad que incluye un proceso personal o impersonal mediante el cual, el vendedor identifica las necesidades y/o deseos del comprador, genera el impulso hacia el intercambio y satisface las necesidades y/o deseos del comprador (con un producto, servicio u otro) para lograr el beneficio de ambas partes.

1.2.1.- Tipos de venta

En la actualidad, las empresas tienen la opción y también la necesidad de realizar diversos tipos de venta para alcanzar sus objetivos o presupuestos de venta. Por ello, es imprescindible que todas las personas involucradas con las áreas de mercadotecnia y ventas conozcan cuáles son los diferentes tipos de venta y en qué consiste cada uno de ellos, para que de esa manera, estén mejor capacitadas para decidir cuál de ellos implementar de acuerdo a las particularidades de la empresa, su mercado meta y sus productos o servicios.

Hoy en día, las empresas pueden optar por realizar, al menos, cinco tipos de venta: venta personal, venta por teléfono, venta en línea, venta por correo y venta por máquinas automáticas. A continuación, veremos en qué consiste cada uno de ellos:

- Venta personal

Es la herramienta más eficaz en determinadas etapas del proceso de compra, especialmente para llevar al consumidor a la fase de preferencia, convicción y compra. (Kotler, Philip, Armstrong Gary 2004:507).

Es la venta que implica una interacción cara a cara con el cliente. Dicho de otra forma, es el tipo de venta en el que existe una relación directa entre el vendedor y el comprador.

Además, puede resultar más eficaz que la publicidad cuando se trata de situaciones de venta más complicadas. En esos casos, los vendedores pueden estudiar a sus clientes para conocer mejor sus problemas y, así, poder adaptar su oferta a las necesidades de cada cliente y negociar las condiciones de venta.

Por otra parte, la venta personal (como su nombre lo indica) es un tipo de venta que requiere de vendedores para que realicen las siguientes tareas:

- Atención o recepción de pedidos (venta interior): Consiste en recepcionar los pedidos que hacen los clientes en el "mostrador" de la empresa. Por ejemplo, las personas que atienden detrás del mostrador de almacenes, ferreterías y librerías, realizan este tipo de tarea porque los compradores acuden a ellos para hacerles sus pedidos. Por tanto, los productos le son comprados a ellos, más que vendidos por ellos.
- Búsqueda y obtención de pedidos (venta exterior): Esta tarea incluye la venta creativa de productos y servicios desde electrodomésticos, maquinaria industrial y aviones, hasta pólizas de seguros, publicidad o servicios de

tecnologías de la información. Por tanto, consiste en: identificar y clasificar adecuadamente a los clientes potenciales, determinar sus necesidades y deseos individuales, contactarlos para presentarles el producto o servicio, obtener el pedido y brindar servicios posventa.

- Apoyo a la venta personal: Esta tarea involucra una serie de actividades que apoyan a los vendedores que obtienen pedidos, por ejemplo, realizando exhibiciones del producto o servicio en el negocio del cliente.
- Venta por teléfono

Los productos que se pueden comprar sin ser vistos son idóneos para las ventas por teléfono. Ejemplos de esto son los servicios de control de plagas, las suscripciones a revistas, las tarjetas de crédito y las afiliaciones a clubes deportivos. (Kotler, Philip, Armstrong Gary 2004:507).

Este tipo de venta consiste en iniciar el contacto con el cliente potencial por teléfono y cerrar la venta por ese mismo medio.

Existen dos tipos de venta por teléfono

- La venta telefónica externa o de salida: Consiste en llamar (por teléfono) a los clientes potenciales para ofrecerles un producto o servicio con la intención de cerrar la venta en cada llamada. Dada sus complejidades, este tipo de venta telefónica requiere de vendedores especializados para lograr resultados óptimos.
- La venta telefónica interna o de entrada: Consiste en atender las llamadas de los clientes para recibir sus pedidos (que pueden ser fruto de los anuncios en la televisión o de publicaciones en periódicos o revistas, acciones de correo directo, etc.). Este tipo de venta telefónica requiere, por lo general, de números

gratuitos (como el 0800 o 0900) para que los clientes no corran con el gasto de la llamada.

- Venta online (en línea o por internet)

Las categorías en que las ventas en línea abarcan la porción más cuantiosa del comercio detallista son los libros, música y videos, hardware y software de computadora, viajes, juguetes y bienes de consumo electrónicos. Por supuesto, ya que los cambios en internet se producen rápidamente, estas categorías pueden verse superadas pronto por otras tal vez, por artículos de belleza y cuidados de la salud, partes para autos, o productos para mascotas. (Stanton, Etzel y Walker. 2004:509)

Este tipo de venta consiste en poner a la venta los productos o servicios de la empresa en un sitio web en internet, de tal forma, que los clientes puedan conocer en qué consiste el producto o servicio, y en el caso de que estén interesados, puedan efectuar la compra "online", por ejemplo, pagando el precio del producto con su tarjeta de crédito, para luego, recibir en su correo electrónico la factura, la fecha de entrega y las condiciones en las que recibirá el producto.

- Venta por correo o correo directo

El correo es un medio adecuado para la comunicación directa e individualizada, ya que permite una mejor selección del público objetivo, se puede personalizar, es flexible y permite evaluar fácilmente los resultados. (Kotler, Philip, Armstrong Gary 2004:507).

Se ha podido comprobar que el correo es un medio eficaz para la promoción de todo tipo de productos, desde libros, suscripciones a revistas y seguros, hasta artículos de regalo, moda, artículos de alimentación de gran calidad o productos industriales.

Este tipo de venta consiste en el envío de cartas de venta, folletos, catálogos, vídeos, Cds y/o muestras del producto a los clientes potenciales mediante el correo postal, pero con la característica adicional de que se incluye un "formulario de pedido" para que la persona interesada pueda efectuar la compra, ya sea enviando el formulario (también) por correo, realizando una llamada telefónica o ingresando a una página web para hacer efectivo el pedido.

- Venta por máquinas automáticas

La venta de productos por medio de una máquina sin contacto personal entre comprador y vendedor se llama venta por máquinas automáticas. Su atractivo radica en la conveniencia o comodidad de la compra. Los productos vendidos en máquinas vendedoras automáticas son habitualmente marcas prevendidas, bien conocidas, con una alta tasa de rotación, de alimentos y bebidas. (Stanton, Etzel y Walker. 2004:510)

Las máquinas vendedoras pueden ampliar el mercado de la compañía por estar ante los clientes en el lugar y el momento en que éstos no pueden ir a una tienda. Por consiguiente, el equipo vendedor se encuentra casi en todas partes.

- *Desventaja*

Este tipo de ventas implica ciertas desventajas:

1. Su implementación tiene un costo elevado (por la inversión inicial)
2. Necesita de mantenimiento regular y requiere de reabastecimiento de los productos, por lo que sus costos operativos pueden ser altos.

3. Requiere de un espacio físico y de cierta vigilancia, lo cual, suele tener un costo adicional.

En todo caso, se debe ponderar los beneficios que brinda a la empresa (en volumen de ventas, utilidades, presencia de marca y/o servicio a los clientes), contra sus costos totales, para decidir si se emplea o no este tipo de venta.

1.2.2.- Estrategias de ventas.

Para comunicarse con los consumidores, las compañías pueden usar una o más de las cinco opciones de las estrategias de ventas: publicidad, ventas personales, relaciones públicas, promoción de venta y marketing directo. A menudo se dice que tres de estos elementos, publicidad, promoción de venta y relaciones públicas usan la venta masiva porque se emplean con grupos de posibles compradores. En contraste, las ventas personales aprovechan la interacción personalizada entre un vendedor y un posible comprador. Las actividades de venta personal incluyen comunicación cara a cara por teléfono y comunicación electrónica interactiva. El marketing directo también hace uso de mensajes personalizado para clientes específicos.

1. Publicidad

Consta de todas las actividades necesarias para presentar a una audiencia un mensaje impersonal y pagado por un patrocinador identificado que se refiere a un producto o a una organización. La mayor parte de la empresa la usan en una u otra forma. (Stanton, Etzel y Walker. 1996: 638)

La publicidad es una comunicación masiva e impersonal que paga un patrocinador y en la cual éste está claramente identificado. Las formas más conocidas son los anuncios que aparecen en los medios electrónicos (televisión y radio) y en los impresos (periódicos y revistas). Sin embargo, hay muchas otras

alternativas desde el correo directo hasta las páginas de la sección amarilla del directorio telefónico.

2. Ventas personales

Se define como el flujo bidireccional de comunicación entre un comprador y un vendedor y están diseñada para influir el decisión de compra de una persona o grupo. A diferencia de la publicidad, las ventas personales por lo general suponen comunicación personal entre el emisor y el receptor. (Roger, Kerin. 2004:452)

Las ventas personales son la única herramienta de la promoción que permite establecer una comunicación directa con los clientes actuales y potenciales mediante la fuerza de ventas de la empresa, la cual, realiza presentaciones de ventas para relacionar los beneficios que brindan los productos y servicios con las necesidades y deseos de los clientes, brinda asesoramiento personalizado y genera relaciones personales a corto y largo plazo con ellos. Todo esto, para lograr situaciones en la que los clientes realizan la compra del producto o servicio que la empresa comercializa.

3. Relaciones públicas

Abarcan una amplia gama de actividades comunicativas que contribuyen a crear actitudes y opiniones positivas respecto a una organización y sus productos. A diferencia de la publicidad y la venta personal, no incluyen un mensaje específico de ventas. Los destinatarios de estas actividades pueden ser los clientes, los accionistas, una dependencia gubernamental o un grupo de interés especial. (Stanton, Etzel y Walker. 1996: 581)

Las relaciones públicas adoptan muchas formas: boletines, informes anuales, cabildeo y patrocinamiento de eventos caritativos y cívicos.

4. Marketing directo

Usa la comunicación directa con los consumidores para generar una respuesta en la forma de un pedido, una solicitud de más información, o una visita a un establecimiento al menudeo. (Roger, Kerin. 2004:538)

El marketing directo, a menudo consiste en comunicación interactiva, tiene la ventaja de que puede personalizarse para adaptarse a las necesidades de mercados de destinos específicos. Los mensajes pueden crearse y adaptarse con rapidez para facilitar la relación individual con los clientes.

5. Promociones de venta

Es una actividad estimuladora de la demanda, cuya finalidad es complementar la publicidad y facilitar la venta personal. La paga el patrocinador y a menudo consiste en un incentivo temporal que estimula la compra. Muchas veces está dirigida al consumidor. Pero la mayor parte de las veces tiene por objeto incentivar a la fuerza de venta u otros miembros del canal de distribución para que vendan más agresivamente los productos de la empresa. Ésta última categoría recibe el nombre de promoción comercial. Incluye un amplio espectro de actividades: concursos, exhibiciones en la tienda, bonificaciones, muestras gratuitas, premios, descuentos y cupones. (Roger, Kerin. 2004:580)

Es un ingrediente clave de las campañas de marketing y abarca un conjunto diverso de herramientas que generan incentivos, principalmente a corto plazo, diseñado para estimular una compra más rápida o mayor de productos o servicios específico por parte de los consumidores o el comercio. (Kotler, Philip.2001:597)

La promoción de ventas es todo aquello que se utiliza como parte de las actividades de mercadotecnia para estimular o fomentar la compra o venta de un producto o servicio mediante incentivos de corto plazo. De esa manera, se complementa las acciones de publicidad y se facilita la venta personal, viene a ser la piedra anular existente entre el fabricante, el distribuidor y el consumidor final por los incentivos ofrecidos entre ellos. La actividad promocional desarrollada por la empresa constituye el soporte sobre el cual se llevan a cabo las operaciones de venta en el mercado considerado.

Las estrategias de promoción de ventas son utilizadas para ganar mercado dentro del público consumidor y además obtener un volumen de ventas.

Existen dos grupos de estrategias promocionales según los tipos de público hacia el cual van dirigidos.

- Estrategias de promoción de ventas orientadas al consumidor

Están dirigidas al consumidor final y son herramientas de ventas empleadas para apoyar la publicidad y las ventas personales de una compañía. Las herramientas alternativas de la promoción de ventas orientadas al consumidor incluye cupones, ofertas, primas, concursos, sorteos, muestras, programas de continuidad, exhibidores en punto de compra, reembolsos y colocación de productos. (Roger, Kerin. 2004:582)

Se trata de motivar el deseo de compra de los clientes para que adquieran un producto o servicio.

El planificador de promociones debe tomar en cuenta el tipo de mercado, los objetivos de la promoción de ventas, las condiciones competitivas y la eficiencia de

costo de cada herramienta. Las principales herramientas de promoción de venta orientada al consumidor son:

- Cupones

Son promociones de venta que generalmente ofrecen un precio de descuento a los consumidores, lo que estimula la prueba. Muchos cupones se distribuyen como inserciones independientes en periódicos, pero también son distribuidos mediante el correo directo, revistas, etc. Últimamente, también están siendo distribuidos en internet mediante sitios web y correos electrónicos.

- Ofertas

Son reducciones del precio a corto plazo, que comúnmente se usan para incrementar la prueba entre posibles clientes o tomar represalias contra las medidas adoptada por un competidor. Van ligadas a las reducciones de precios y son sinónimo de compras de dos o más productos al mismo tiempo con un precio especial. Los ejemplos más comunes de ofertas son:

- Dos por el precio uno
- Tres por el precio de dos
- Compre uno y reciba otro gratis
- Compre uno y reciba el otro a mitad de precio

Este tipo de ofertas requieren de un empaque especial en el que esté unidos los productos o de una bolsa con la información necesaria acerca del producto y de la oferta.

- Primas: Es una herramienta promocional que se usa a menudo con los consumidores, que consiste en mercancía ofrecida gratis o con ahorros significativos sobre su precio de venta al menudeo. Al ofrecer una prima, las compañías alientan a los clientes a regresar frecuentemente o a usar más el producto.
- Concursos: Son aquellas actividades que proporcionan a los consumidores la oportunidad de ganar algo, como dinero en efectivo, viajes o mercancía, sea por medio de la suerte o de un esfuerzo adicional. Este tipo de promoción ofrece a los consumidores emoción y diversión, requieren de cierto esfuerzo por parte del consumidor, pero éste participa de algo que le agrada, en ocasiones pone a prueba su talento, se le da un toque emocionante a la campaña promocional. Además, su costo es relativamente bajo y que los premios son repartidos entre un gran número de participantes de los cuales solamente unos cuantos serán ganadores; mientras tanto, la marca estará logrando un mayor reconocimiento entre el público consumidor.
- Sorteos: Esta promoción de venta requiere que los participantes envíen algún tipo de formulario de participación, pero son nada más juegos de azar que no requieren esfuerzos analíticos o creativos por parte del consumidor. Las Leyes Federal Trade Commission y las legislatura estatales han emitidos reglas que rigen los sorteos, concursos y juegos para reglamentar su objetividad, asegurar que la probabilidad de ganar se representa honestamente y garantizar que los premios se otorguen realmente.
- Muestras: Otra promoción de ventas a consumidores que se usa comúnmente es la distribución de muestras, que es ofrecer el producto gratis o a un precio muy reducido. Es una manera de lograr que un cliente pruebe el producto ya sea gratis o mediante el pago de una suma mínima con el objeto de que use y conozca el producto y de esa forma, el cliente lo comprará por voluntad propia; básicamente el éxito del producto depende de su naturaleza. Si un artículo

cuenta con ventajas que son inmediatamente perceptibles, la utilización de muestras como estrategia promocional será la adecuada. Las muestras pueden entregarse de puerta en puerta, enviarse por correo, repartirse en una tienda, unirse a otro producto o incluirse en un anuncio.

- Programa de Continuidad: Son una herramienta de promoción de ventas que se usa para estimular y premiar las compras recurrentes al reconocer cada compra realizada por un consumidor y ofrecer una prima a medida que las compras se acumulan. Los programas de continuidad más populares en la actualidad son los programas de pasajeros y viajeros frecuentes que emplean las líneas aéreas, hoteles y servicios de alquiler de autos para premiar a sus clientes leales.
- Exhibidores en el Punto de Compra: Se efectúan en el punto de la compra o la venta. A muchos detallistas les desagrada manejar los cientos de exhibiciones, letreros y carteles que reciben de los fabricantes. Los fabricantes están creando mejores materiales, vinculándolos a mensajes televisivos o impresos, y ofreciéndose a instalarlos. Algunos estudios calculan que dos terceras partes de las decisiones de compra de los consumidores se toman en la tienda. Esto significa que los fabricantes de los productos comestibles necesitan llevar su mensaje hasta el consumidor en el instante en que éste se encuentra justo a su marca en el pasillo del supermercado, quizás a través de un exhibidor en el punto de compra.
- Reembolsos: El reembolso de efectivo ofrece la devolución de dinero con base en el comprobante de compra. Esta herramienta ha sido usada intensivamente por los fabricantes de autos que se enfrentan a una mayor competencia. Cuando el reembolso se ofrece en artículo de menor precio, el tiempo y la molestia de enviar por correo un comprobante de compra para obtener el cheque de reembolso a menudo esto significa que muchos compradores no lo aprovechan. Sin embargo, hay menos probabilidades de que ocurra esta “baja”

con usuarios frecuentes de las promociones de reembolsos. Además, es más probable que los consumidores en línea aprovechen los reembolsos.

- Colocación del producto: Una promoción al consumidor final, la colocación del producto, supone el uso de un producto comercial en una película, programa de televisión, video o un comercial de otro producto. Otra forma de colocación del producto usa la nueva tecnología digital que puede hacer colocaciones “virtuales” en cualquier programa existente. Las compañías por lo general están impacientes por ganar exposición de sus productos, y los estudios creen que la colocación del producto aporta autenticidad a la película o programa.
- Estrategias de promoción de ventas orientadas al comercio

Herramientas de venta empleada para apoyar la publicidad y ventas personales de una compañía dirigidas a mayoristas, distribuidores o detallistas. (Roger, Kerin. 2004:791).

Las promociones al comercio son todas aquellas que integran a los distribuidores con minoristas en la distribución. Tienen como objetivo primordial convencer al minorista en vender una marca o producto específico y dar a conocer un producto o servicio de manera directa. Mantener promociones a los distribuidores es tan importante como mantener promoción al consumidor final. La batalla por conseguir clientes no empieza por la publicidad masiva, sino por el manejo adecuado de la distribución; la promoción al comercio es fundamental, es garantía de que estos se convertirán en los mejores vendedores de los productos empresariales

Los fabricantes emplean varias herramientas de promoción comercial a saber:

- Rebaja de precio (en factura o de lista): Descuento simple del precio de lista en cada caja adquirida durante un periodo de tiempo dado. La oferta anima a los

distribuidores a comprar una cantidad o trabajar un artículo nuevo que normalmente tal vez no comprarían. Los distribuidores pueden aprovechar la rebaja para obtener utilidades inmediatas, hacer publicidad o reducir el precio.

- Complemento: Cantidad que se ofrece a cambio de que el detallista acepte destacar los productos del fabricante de alguna manera. Un complemento publicitario compensa a los detallistas por anunciar el producto del fabricante. Un complemento para exhibición los compensa por exhibir un producto de forma especial.
- Mercancía gratuita: Oferta de cajas extra de mercancía a los intermediarios que compran cierta cantidad o que destacan cierto sabor o tamaño. Los fabricantes podrían ofrecer a los detallistas dinero como incentivo o artículos publicitarios de especialidad que llevan el nombre de la empresa.

Los incentivos para el comercio representan cerca de la mitad del presupuesto promocional y están diseñados para alentar a la fuerza de venta de una compañía o para los establecimientos detallistas, a quienes impulsen sus productos de manera agresiva. El importante aumento en las promociones de comercio se debe al hecho de que las compañías creen que reciben un resultado más inmediato por su gasto en este sector y que tienen más control sobre dichos gastos que en otra forma de promoción.

Los fabricantes invierten dinero en el ramo comercial por cuatro razones:

1. *Para convencer al detallista o mayorista de que trabaje la marca:* El espacio de anaquel es tan escaso que los fabricantes a menudo tienen que ofrecer rebajas de precio, complementos, garantías de recompra, mercancía gratuita o pagos directos (llamados complementos por inclusión) para poder entrar en los anaqueles y, una vez ahí, permanecer en ellos.

2. *Para convencer al detallista o mayorista de que trabaje más unidades que las que trabajaría normalmente:* Los fabricantes ofrecen complementos por volumen para conseguir que el comercio tenga mayores existencias de su producto en sus bodegas y tiendas. Los fabricantes piensan que el comercio se esfuerza más si está cargado del producto del fabricante.
3. *Para inducir a los detallistas a que promuevan la marca destacándola, exhibiéndola o reduciendo el precio:* Los fabricantes podrían querer que la mercancía se exhiba en el extremo de un pasillo, que ocupe una mayor área en la parte frontal del anaquel o que se muestren etiquetas que indiquen la reducción de precio, y lo consigan ofreciendo a los detallistas complementos que se pagan, a cambio de una "prueba de desempeño".
4. *Para estimular a los detallistas y sus dependientes para que se esfuercen por vender el producto:* Los fabricantes compiten por el esfuerzo de ventas de los detallistas ofreciendo dinero por impulsar la venta, ayudas para ventas, programas de reconocimiento, bonificaciones y concursos de ventas.

Los fabricantes gastan más de lo que quisieran gastar en promoción comercial. El creciente poder de los detallistas grandes ha mejorado su capacidad para exigir una promoción comercial a expensas de la promoción para consumidores y de la publicidad. Estos detallistas dependen del dinero de promoción que les entregan los fabricantes. Ningún fabricante podría dejar de ofrecer complementos comerciales unilateralmente sin perder el apoyo de los detallistas. (Kotler, Philip, Armstrong Gary 2004:601).

CAPÍTULO 2

ASPECTOS GENERALES DE LA EMPRESA ALIMENTOS POLAR COMERCIAL (CUMANÁ)

2.1.- Empresas Polar C.A (La Corporación)¹

Empresas Polar es una corporación líder en los mercados de bebidas y alimentos, cuya orientación fundamental es brindar bienestar a consumidores, clientes, distribuidores, suplidores, trabajadores, accionistas y a la sociedad en general.

Bajo un moderno enfoque de concentración en negocios donde posee habilidades básicas, Empresas Polar agrupa a más de 40 compañías hermanas. La significación de esta corporación en la economía nacional se sustenta en indicadores contundentes: genera 19 mil empleos directos y más de 150 mil indirectos, lo cual equivale al 1,4% de la fuerza laboral nacional; aporta al país 2,82% del Producto Interno Bruto no petrolero; contribuye con el 2,90% de los ingresos fiscales no petroleros, por los impuestos aplicables a la corporación y a los productos que manufactura.

La infraestructura de producción, comercialización y servicios, altamente tecnicada y apta para desarrollar funciones de fabricación óptimas, avanza de acuerdo con las dimensiones de las operaciones: más de 30 plantas de producción

¹ La información que se muestra en este capítulo fue tomada de la página web www.empresas-polar.com y complementada con entrevistas realizadas al Coordinador Territorial de Venta de APC-Cumaná.

ubicadas en sitios estratégicos de la geografía nacional y la red de comercialización más importante de Venezuela, garantizando la presencia de sus productos en más de 150 mil puntos de venta.

Empresa Polar realiza operaciones comerciales en los negocios de cerveza y malta (Cervecería Polar); alimentos (Alimentos Polar); y refrescos y bebidas no carbonatadas (Pepsi-Cola Venezuela).

2.1.1.- Reseña Histórica

La producción de la Cerveza Polar, comenzó en Venezuela, en 1941 con el establecimiento de la primera planta de la compañía en Antímano al oeste de Caracas. En 1950 debido al éxito de la cerveza Polar logran establecer una segunda planta en el oriente del país en Barcelona. En 1951 abren otra planta en la ciudad de Caracas con una capacidad de almacenamiento de 500 mil litros por mes y además lanzan al mercado Malta Polar; más tarde Maltín Polar líder del mercado en ese segmento hasta hoy en día. En 1954 con la intención de diversificar el negocio y abaratar costos en la producción de cervezas crean la compañía Remavenca la cual comienza a producir las hojuelas de maíz para producir cerveza. En 1960 Remavenca saca al mercado su producto Harina PAN para elaborar arepas, ésta marca aún se mantiene como líder del mercado nacional. En 1961 inauguran la cuarta planta de Polar en el país, destinada a abastecer a la región occidental y andina con sede en Maracaibo.

En 1977 nace la Fundación Empresas Polar como brazo social de la compañía, esta organización ha destacado por su compromiso social como ente planificador y ejecutor de sus iniciativas en salud, nutrición, educación básica, educación para el trabajo y desarrollo de comunidades. En 1978 se abre la quinta planta de Polar, esta vez en San Joaquín con una capacidad de 12 millones de litros por mes. En 1986

comienzan la producción de arroz. Empresas Polar adquieren las empresas Helados EFE en 1987 y Refrescos Golden en 1992.

Empresa Polar estableció una alianza con Pepsi Cola para la producción y distribución alrededor del país de Pepsi, en 1996 y además lanza al mercado su primera cerveza ligera Polar Light. Para el año 2000 Empresas Polar concentra todo su negocio de bebidas refrescantes no carbonatadas entre ellas el agua mineral Minalba en Pepsi-Cola Venezuela. En 2001 adquieren la empresa Mavesa y además lanzan una nueva cerveza ligera llamada Polar Ice. Ya en 2003 las filiales Mavesa y Primor productoras de alimentos se concentran en Alimentos Polar. En 2004 sale al mercado Solera Ligth actualmente una de las cervezas más vendidas en Venezuela junto a Polar Ice.

2.1.2.- Ubicación Geográfica

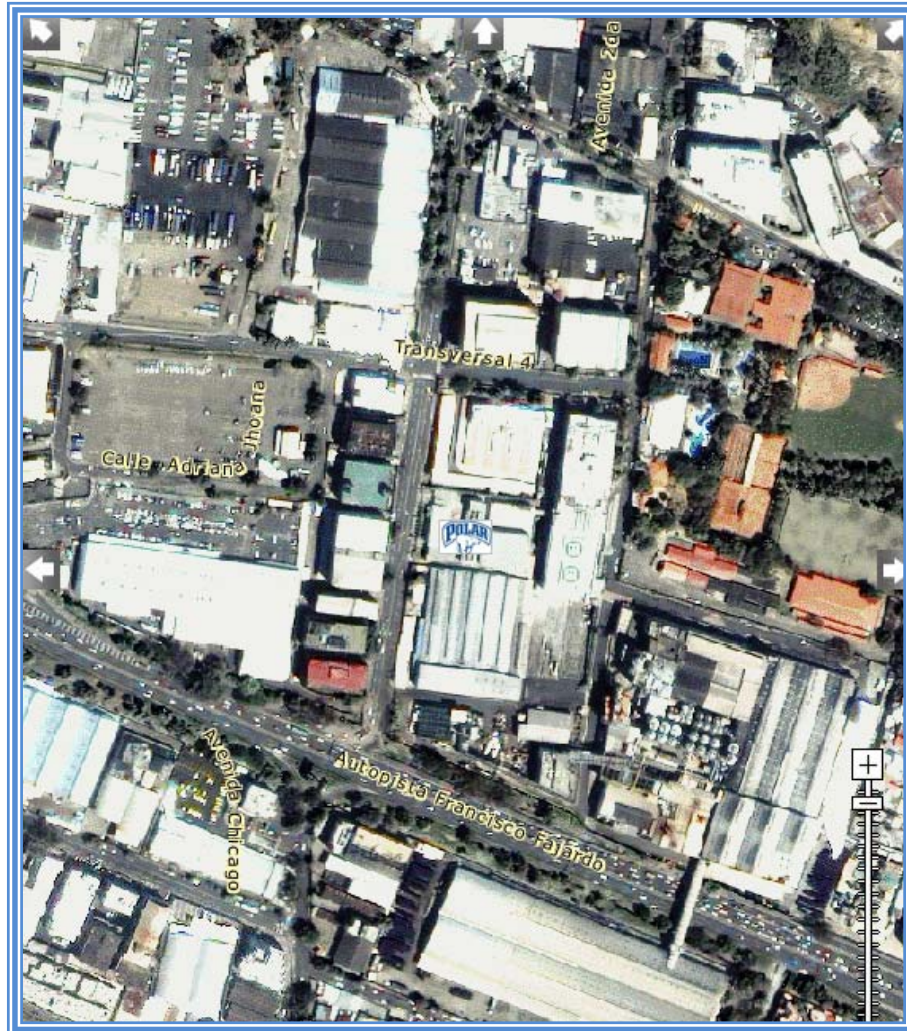
La sede principal de la Empresa Polar (corporación) se encuentra ubicada en nuestro país Venezuela en la ciudad de Caracas en la 4ta. Transversal de los Cortijos de Lourdes, Edificio Centro Empresarial Polar. A demás de su sede principal se encuentra sucursales de ella en todo el territorio nacional, (ver figura 2-1) y en otros países como Colombia.

2.1.3.- Estructura Organizacional

Empresa Polar adoptó un nuevo esquema de organización, producto de un cuidadoso análisis de los factores existentes. Esto significa que los efectos de la transformación que experimenta hoy la organización son profundos y a largo plazo, porque involucran componentes muy importantes de la cultura y la identidad empresarial. Encierra un nuevo autoconcepto de Empresas Polar y un enfoque distinto del rol que su gente tendrá que desempeñar en la gestión; en otras palabras,

están presenciando la renovación de los paradigmas que servirán de guía para que la corporación transite sin escollos los inicios del próximo milenio.

Figura 2-1 Ubicación geográfica de la Empresa Polar C.A (Corporación)



Fuente: (<http://db.paginasamarillascantv.com.ve/>. Consultado el 15/01/08)

Empresas Polar, al igual que otras corporaciones en el mundo que son líderes en sus negocios, ha comprendido a tiempo que el futuro exige nuevos puntos de

vista. Se trata de un largo y delicado proceso, donde los elementos de un sistema muy complejo deben encontrar su reacomodo dentro de la nueva realidad.

Los accionistas de las compañías agrupadas en Empresas Polar comenzaron a detectar que era necesario simplificar la compleja estructura existente, para lo cual dieron el primer paso: la consolidación accionaria de las plantas cerveceras

A partir de esta consolidación se unificó el capital de las cuatro plantas, y la participación de cada accionista se recalculó proporcionalmente. Poco tiempo después, el área de alimentos siguió esta tendencia.

Así la organización se encaminaba progresivamente hacia una revisión de su estructura cuando otro suceso de gran importancia, como lo fue el redimensionamiento del área de refrescos, a causa de la asociación con Pepsi Cola.

Finalmente, esta secuencia de hechos aparentemente inconexos generó inquietudes que se canalizaron en torno a la idea de ejecutar un plan de gran alcance que dictara las pautas para reorganizar y simplificar la estructura de Empresas Polar.

La Junta Directiva y el Comité Ejecutivo de Empresas Polar decidieron que era necesario garantizar mayor coordinación entre los negocios, al tiempo que debían hacer más eficientes en el manejo de los lineamientos establecidos. Debían fijarse los parámetros, las áreas a atender y delimitar el proceso.

La organización de primer nivel mantiene a la Junta Directiva como máximo órgano rector y al Comité Ejecutivo como la instancia responsable de dirigir la gestión de los diferentes negocios. La actual estructura organizativa de Empresas Polar está alineada con la estrategia de los negocios, conformada por tres direcciones

generales: Alimentos, Cerveza y Malta, Refrescos y Bebidas no Carbonatadas. (Ver figura 2-2)

A continuación se dará una breve descripción de las funciones que se realizan en cada área departamental que le da vida a la empresa Polar C.A (Corporación).

- Junta directiva: Representa la máxima autoridad de la corporación, donde se toman las decisiones de mayor importancia o prioritarias hacia los demás niveles organizacionales.
- Fundación Empresas Polar: Es una línea de apoyo o staff, la cual le reporta a la Junta Directiva, esta tiene una relación con el entorno, donde trata de establecer e impulsar los intereses de la corporación con la sociedad, a través de adiestramientos de sociedades, Consejos Comunales, donativos, entre otros.
- Comité de auditoría: En esta dependencia se maneja todo el dinero de la corporación de forma auditada, a través de comités, por cada cierto período donde se revisan todas las transacciones y operaciones de la misma.
- Dirección de auditoría: Esta dirección le reporta al Comité de auditoría, son auditores internos propios de la organización donde auditan todos los sistemas en todas las plantas, todo el año y en todos los territorios donde se encuentran ubicadas. Su función es velar por el cumplimiento de todas las políticas, procedimientos, sistema de nomina, sistema (SAP), así como otros que se implementen.
- Presidente ejecutivo: Es el representante legal de la institución, el que ejerce su dirección y administración sobre todas las diferentes direcciones que engloban la corporación polar reportándole a su vez a la Junta Directiva.

- Dirección de planificación corporativa: En esta dirección es donde se realiza la planificación estratégica de la corporación reportándole directamente al Presidente ejecutivo.
- Dirección de asuntos legales y regulatorios: Se encarga de llevar a cabo todos los asuntos concernientes a las leyes contempladas en la Constitución de República Bolivariana de Venezuela, con respecto a la ley de ambiente, ley del trabajo y ley del seguro social. Esta dirección se adelanta a los posibles riesgos que se puedan presentar con la ley y su cumplimiento.
- Dirección de finanzas y procesos compartidos: Esta dirección está involucrada en las transacciones o movilizaciones de las cuentas por pagar, cuentas por cobrar, gestión de control y almacenes, manejando así toda la contabilidad y todo el proceso como tal en todas las plantas.
- Dirección de comunicaciones, imagen corporativa y asuntos públicos: Se encarga de diseñar todo lo relacionado al producto, publicaciones diarias, la imagen del producto y la comunicación donde a la hora de salir al mercado es avalado por este departamento.
- Dirección de Procesos de negocios: En esta dirección se analizan y se efectúan los proyectos de inversión de la corporación, reportándole ésta al Presidente ejecutivo.
- Dirección de negocios internacionales: Esta dirección se encarga de asegurar los negocios con otro país (Colombia) donde se encuentra ubicada una planta de harina (PAN) y una planta de arepas listas, propia de la organización.

2.2.- Empresas Alimentos Polar C.A

Alimentos Polar es una subsidiaria de la venezolana Empresas Polar que opera en Colombia y Venezuela, y su sede principal se encuentra ubicada en nuestro país Venezuela en la ciudad de Caracas en la 4ta. Transversal de los Cortijos de Lourdes, Edificio Centro Empresarial Polar. (Ver figura 2-3). Se encarga del segmento de alimentos y bebidas naturales de la compañía posee un amplio portafolio de alimentos de gran importancia en la dieta del venezolano, entre ellos: harina precocida de maíz, margarina, pasta, mayonesa, salsas, helados y bebidas achocolatadas.

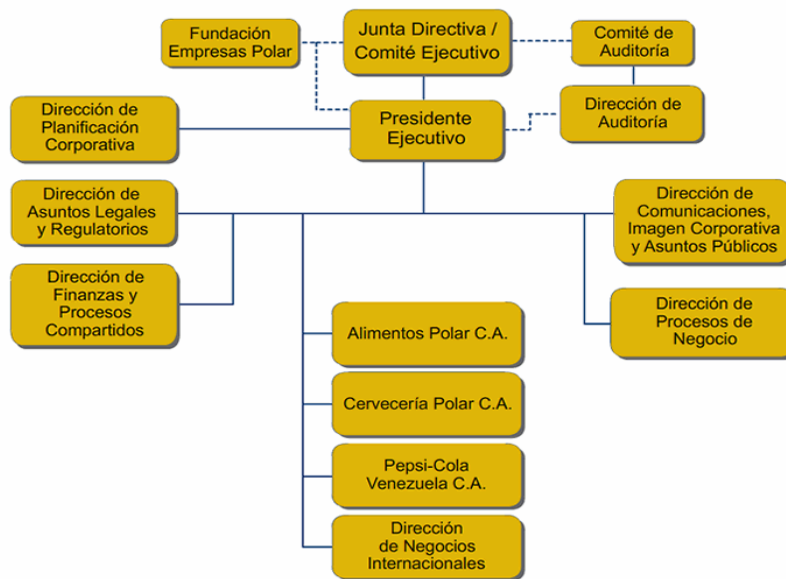
En la procura de materia prima, se interrelaciona con pequeños y medianos productores, especialmente para la compra de arroz y maíz, y con los pescadores de las zonas del oriente del país. Contribuye con la producción agrícola nacional mediante la producción de aceite de palma en el estado Monagas. El aceite de palma es la oleaginosa local de mayor importancia.

La Empresa Alimentos Polar comprende:

- 30 Categorías de Productos
- 47 Marcas
- 553 Productos
- 20 Plantas (2 de ellas en Colombia)
- 64 Sucursales de Venta

En Venezuela cuenta con una red de distribución con más de 45.000 puntos de venta, casi 1.000 unidades de distribución, 75 depósitos y 27 compañías distribuidoras. Además, posee una red de distribución en Colombia con casi 70 mil puntos de venta, y 59 distribuidoras. Con una capacidad total de producción que alcanza los 2,1 millones de toneladas métricas anuales, hoy Alimentos Polar cuenta con el más completo portafolio de marcas líderes en diversas categorías de alimentos. Estos incluyen: Harina PAN, Mazeite, Primor (arroz y pasta), Mayonesa Mavesa, Pampero (productos de tomate), Nelly (preparado de mayonesa), La Torre del Oro (mayonesa, salsas y vinagre), Rikesa, Atún Margarita, Sardinias Margarita, Galera, Mr. Ranch, Avena Quaker, Crema de Arroz Primor, Avena Don Pancho, Toddy, Choco Man, Fresca Chicha, Merengada, Helados EFE, La Vienesita, Super Can, Super Can Gourmet, Champ's, Procría, Línea Galope, Las Llaves (en polvo, líquido, panela), Suavizante Celesty, Margarinas: Mavesa (regular, ligera y líquida), Nelly, Regia, Adora y Chiffon.

Figura 2-2 Organigrama general de la Empresas Polar C.A (Corporación)



Fuente:(www.Emresas-Polar.com- Consultado el 10/12/2007)

2.2.1.- Reseña Histórica

Nace en 1954 como Alimentos Remavenca con el objetivo de producir las hojuelas de maíz necesarias para producir cerveza en la Cervecería Polar. Desde entonces se comienza a plantear la posibilidad de crear un producto de harina, que llega en 1960 con el establecimiento de la marca Harina PAN bajo el eslogan de "se acabó la piladera" en alusión a la forma en la que se debían hacer las arepas sin este producto.

En 1967 se crea la empresa Procria especializada en alimentos para animales, aunque ésta operaba de manera independiente respecto a Alimentos Remavenca pero dentro de Empresas Polar. En 1986 crean la empresa Corporación Agroindustrial Corina especializada en producción de arroz y un año después incursionan en la venta de pastas con la compañía Mosaca. En 1987 adquieren la Heladería EFE que ha sido la principal compañía de helados junto a Tío Rico en Venezuela. En 2001 compran la compañía Mavesa líder en productos de salsas, enlatados y productos de limpieza entre ellos Mayonesa Mavesa, Margarina Mavesa, Atún Margarita y Jabón Las Llaves entre otros.

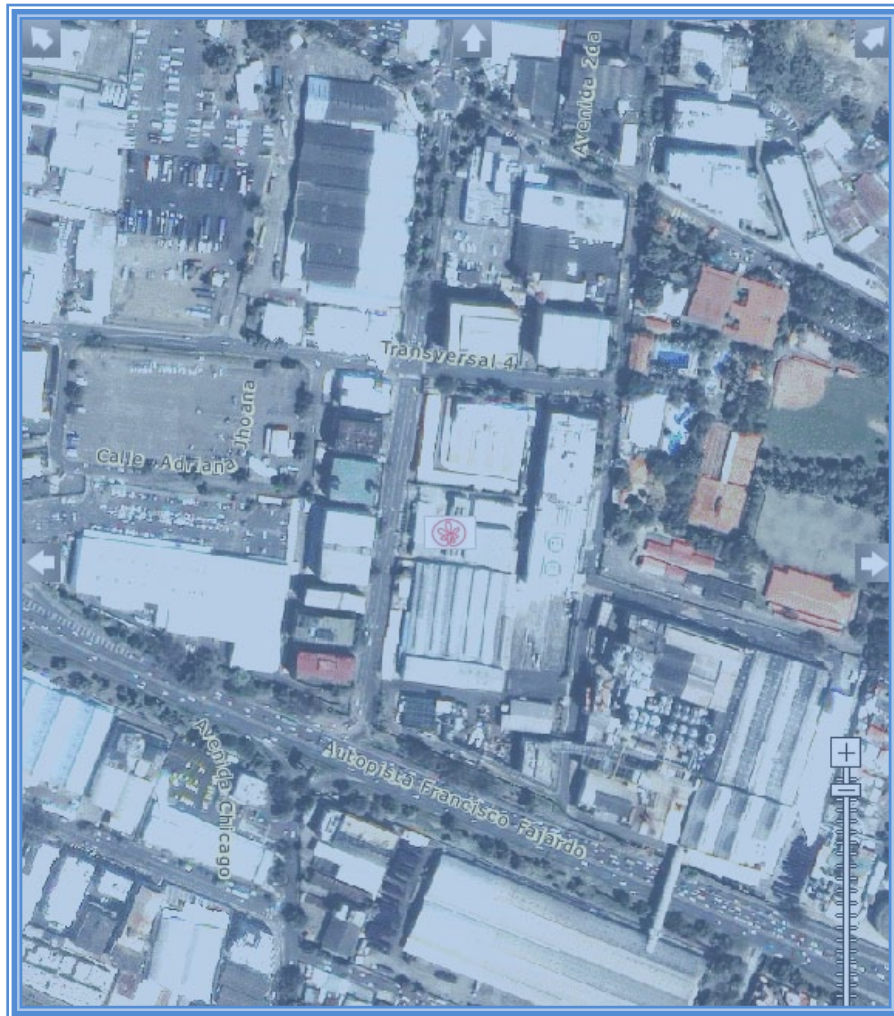
En 2003 nace oficialmente Alimentos Polar al fusionar en una sola empresa todos los rubros alimenticios de las Empresas Polar.

2.2.2.- Estructura Organizacional

Orientada a maximizar la creación de valor, la actual estructura organizativa de Alimentos Polar está alineada con objetivos, y objetivos apoyados en indicadores clave de gestión constituyen los elementos de una fórmula para generar valor a través de la toma de decisiones.

Preparada para enfrentar los desafíos futuros, la empresa está apuntalada por un sistema integrado de información de alto nivel, la gestión del capital humano basada en competencias y desempeño, y la excelencia operativa en los procesos que permite avanzar en una visión sinérgica hacia el futuro.

Figura 2-3 Ubicación geográfica de la Empresa Alimentos Polar C.A



Fuente:(<http://db.paginasamarillascantv.com.ve/> Consultado el 10/02/2008)

Es importante resaltar que la Empresas Polar está conformada por tres direcciones generales, Alimentos, Cerveza Y Malta, Refrescos y Bebidas no Carbonatadas, las cuales pertenecen a las líneas de negocios, y están distribuidas en tres zonas (zona oriental, occidental y central). A continuación, se ubica una figura inédita de la Empresas Alimentos Polar, como lo es la Dirección general de negocio de alimentos, la cual se encarga de hacer que todas las plantas procesadoras de alimentos funcionen de acuerdo a los planes establecidos por la presidencia, esta dirección está subdividida por varias direcciones de trabajos como son: (Ver figura 2-4).

- Dirección del negocio de consumo masivo: Se encarga de toda la producción de los productos de la corporación a nivel nacional y ésta a su vez reporta a la Dirección General de Alimentos.
- Dirección del negocio (consumo fuera del hogar): Esta dirección es la que asume el compromiso de proveer de alimentos a los diferentes establecimientos que no conforman las líneas de distribución de consumo masivo, entre ellas tenemos los hoteles, restaurante, entre otros. De igual manera ésta le reporta a la Dirección General de Alimentos.
- Gerencia general Colombia: Esta dirección se encuentra ubicada en Colombia y se encarga de dirigir dos (02) plantas, una (01) planta de harina (PAN) y otra de arepas listas, propia de la organización. Dedicándose a la negociación con otros países y ésta a su vez le reporta a la Dirección General de Alimentos en Venezuela.
- Dirección técnica : Tiene a su a cargo la tarea de planificar y desarrollar nuevos productos a través de estudios de investigación y desarrollo con respecto a los ingredientes que va atener el mismo.

- Dirección de manufactura: Es la responsable de coordinar todo el proceso de producción y elaboración de todos los productos en las distintas plantas y cumplir con todos los planes requeridos para la producción.
- Dirección de logística y abastecimiento: Esta dirección se encarga de todas las compras de materias primas para la producción, transporte y servicios al cliente que las plantas lo requieran.
- Dirección de venta y distribución: Es la dirección donde se manejan las ventas de los productos en todo el territorio nacional a través de canales o redes de distribución.
- Dirección de administración y servicios compartidos: Es la responsable de la gestión administrativa y contable de la organización, depende de la Dirección General de Negocios de Alimentos.

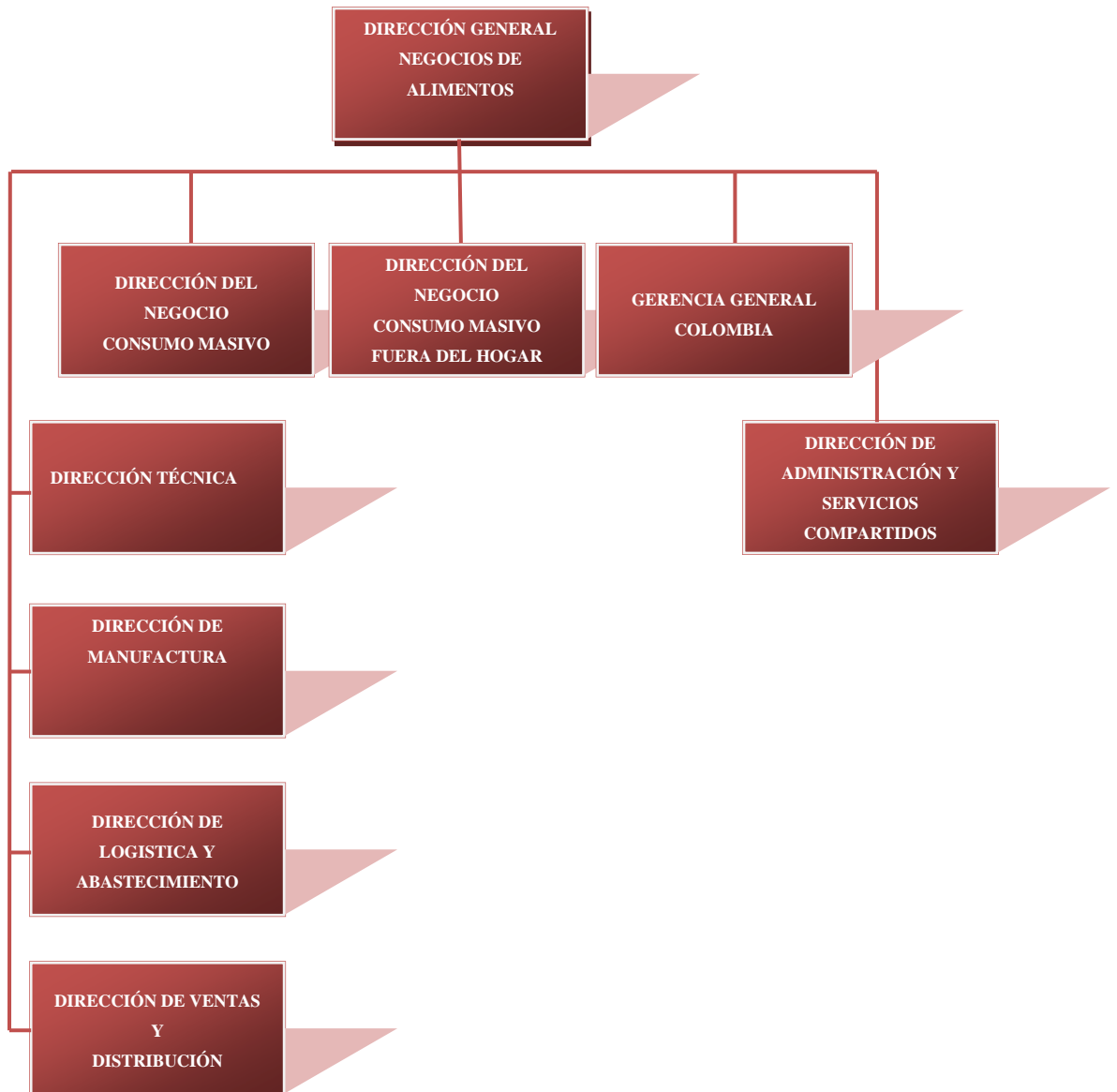
Las direcciones técnicas, manufactura, logística y abastecimiento, venta y distribución se encuentran en la misma línea de mando al igual que las direcciones de negocio de consumo masivo, negocio de consumo masivo fuera del hogar y la gerencia general de Colombia reportándoles todos ellos directamente a la Dirección General de Alimentos.

2.3.- Empresa Alimentos Polar Comercial Agencia Cumaná.

La empresa Alimentos Polar Comercial (APC-Agencia Cumaná), se define como un sistema abierto que interactúa con el medio social en que se desenvuelve, su integración en el mercado de la ciudad está representada por una gran variedad de productos y marcas que son reconocidas fácilmente. Las marcas manejadas por la Empresa Alimentos Polar Comercial se sitúa en la preferencia de los consumidores, estas marcas conjugan un portafolios de productos certificados en el ámbito nacional,

en un mercado de alimentos donde la calidad se impone y los productos ofrecidos por los fabricantes a los consumidores finales son altamente competitivos aunque son productos de consumo masivo.

Figura 2-4 Organigrama de la dirección de negocio de Alimentos



Fuente: Coordinador Territorial de Ventas APC-Agencia Cumaná

Su objetivo es distribuir y vender al mayor los productos alimenticios ofrecidos en las diferentes punto de ventas que se encuentran en las distintas localidades del Estado Sucre, siendo la Agencia Cumaná la principal en venta en el estado.

La Agencia Cumaná distribuye y vende los siguientes tipos de alimentos por categorías y productos. (Ver figura 2-5). Estos son recibidos directamente por la empresa Alimentos Polar Comercial (APC-Agencia Barcelona) la cual se encarga de distribuir en la zona nor-oriental del país los distintos productos que son fabricados o elaborados por las empresas pertenecientes al Grupo de Alimento Polar como lo son: Remavenca Chivacoa y Remavenca Turmero, estas planta se encarga de la elaboración y producción de harina precocida de maíz y aceite de maíz; Alimentos Polar Comercial Planta Valencia Salsas y Untables, en donde se producen margarinas, mayonesas, salsas, quesos procesados y mermeladas; Alimentos Polar Comercial Planta Marigüitar se encarga del procesamiento de sardinas, atún y pepitonas y otras plantas procesadoras de alimentos perteneciente al Grupo de Alimentos Polar.

La Agencia Cumaná distribuye y vende los siguientes tipos de alimentos por categorías y productos. (Ver figura 2-5). Estos son recibidos directamente por la empresa Alimentos Polar Comercial (APC-Agencia Barcelona) la cual se encarga de distribuir en la zona nor-oriental del país los distintos productos que son fabricados o elaborados por las empresas pertenecientes al Grupo de Alimento Polar como lo son: Remavenca Chivacoa y Remavenca Turmero, estas planta se encarga de la elaboración y producción de harina precocida de maíz y aceite de maíz; Alimentos Polar Comercial Planta Valencia Salsas y Untables, en donde se producen margarinas, mayonesas, salsas, quesos procesados y mermeladas; Alimentos Polar Comercial Planta Marigüitar se encarga del procesamiento de sardinas, atún y pepitonas y otras plantas procesadoras de alimentos perteneciente al Grupo de Alimentos Polar.

Figura 2-5 Alimentos Distribuidos por APC- Agencia Cumaná

CATEGORÍAS	PRODUCTOS
Harinas	Pan, Pan Integral, Mazorca Blanca, Mazorca integral
Margarinas	Mavesa, Nelly, Suave Dorada y Chiffon.
Salsas	La Torre del Oro (Inglesa y Soya)
Mayonesas	Mavesa, La Torre del Oro.
Arroz	Primor, Gran Señora
Pastas	Primor, Gran Señora
Aceite	Mazeite
Atún	California, Margarita
Sardinas	Margarita
Tomates	Pampero (salsa para pasta, Practiguiso, pasta de tomate)
Kétchup	Pampero
Achocolatados	Toddy, ChocoMan
Avena	Quaker, Don Pancho
Vinagre	Mavesa, La Torre del Oro.
Crema de Arroz	Primor
Queso	Rikesa
Untables Dulces	Mermelada la Vianesa
Jabones en Panela	Las Llaves
Lavaplatos	Las Llaves
Suavizante	Celesty
Detergente	Las Llaves
Alimentos para Mascotas	Supercan, Champ

Fuente: Coordinador territorial de venta de APC-Agencia Cumaná

A diferencia de las plantas mencionadas anteriormente la procesadora de maíz en Venezuela, “Remavenca” establecimiento Cumaná, envía directamente su producto a la empresa Alimentos Polar Comercial (APC-Agencia Cumaná) para su distribución y venta. Esta planta se dedica a la transformación de la materia prima proveniente de los estados venezolanos como Guárico, Anzoátegui y Monagas, sometida a un estricto control de calidad previo a su almacenamiento, luego se obtiene un producto final como lo es la harina de maíz precocida, refinada y enriquecida Mazorca en su presentación blanca e integral.

2.3.1.- Reseña Histórica

Alimentos Polar Comercial (APC-Agencia Cumaná) inicia sus actividades el 23 de Marzo de 1961, la cual para ese momento se encontraba ubicado en el depósito de cerveza de la Empresa Polar C.A., que luego ésta logró establecerse como Agencia Cumaná el 19 de Abril de 1972. La Empresa Polar, tomando en consideración el deseo de superación y expansión que trae consigo APC-Agencia Cumaná, decide ubicar a la comercializadora en su propia sede en una antigua planta de aceite que le pertenece a la empresa y para esos momentos no se encontraba en funcionamiento, esta nueva ubicación le permitirá manejar su distribución de una manera más cómoda y rápida a la hora de cubrir sus pedidos en todo el Estado Sucre.

En el año 2001 la Empresa Polar C.A. decide agrupar a todas sus empresas en una sola, como son (Alimentos Remavenca, Procria, Corina, Mosaca, Heladería EFE, helados Tío Rico). Se hace la fusión de todas estas empresas con la empresa Mavesa, y nace oficialmente Alimentos Polar C.A, asumiendo el manejo de todas las marcas y productos ofrecidos. En el 2002 se decide empezar la construcción de la nueva sede para el funcionamiento de las operaciones de Alimentos Polar Comercial (APC-Agencia Cumaná), la cual ya contaba con un personal más amplio. Para ese entonces, la empresa hacia la distribución de los productos que recibía de cada

compañía perteneciente al ramo de alimento. Luego en el 2006 logra hacer la reubicación en la nueva planta de todo su personal y de sus actividades comerciales que ya venía realizando.

La Empresa Alimentos Polar Comercial (APC-Agencia Cumaná) se encuentra ubicada en nuestro país Venezuela, Estado Sucre, en la Ciudad de Cumaná, Av Universidad, cruce con cervecerías Polar Agencia Cumaná, Zona Industrial. (Ver figura 2-6).

2.3.2.- Visión, Misión, Valores.

Visión: Su visión es ser una distribuidora líder en alimentos, en el estado Sucre, donde participe mediante adquisiciones y alianzas estratégicas que aseguren la generación de valor para sus accionistas. Está orientada al mercado con una presencia predominante en el punto de venta, con una variedad de productos de reconocida calidad. Promover la generación y difusión del conocimiento en las áreas comercial, tecnológico y gerencial. Seleccionar y capacitar al personal con el fin de alcanzar los perfiles requeridos, logrando su pleno compromiso con los valores de Empresas Polar y ofrecer las mejores oportunidades de desarrollo.

Misión: Su misión es satisfacer las necesidades de los consumidores, clientes, compañías vendedoras, distribuidores, suplidores y concesionarios a través de sus productos y de la gestión de su negocio, garantizando los más altos estándares de calidad, eficiencia y competitividad con la mayor relación precio / valor, alta rentabilidad y crecimiento sostenido contribuyendo con el mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad y el desarrollo del país

figura 2-6 Ubicación geográfica de la Empresa Alimentos Polar Comercial APC-
Agencia Cumaná



Fuente: (<http://db.paginasamarillascantv.com.ve/> Consultado el 15/01/08)

Valores

- **Orientación al Mercado:** Satisfacer las necesidades de los consumidores y clientes de manera consistente.
- **Orientación a Resultados y Eficiencia:** Consistencia en el cumplimiento de sus objetivos, al menor costo posible.
- **Agilidad y Flexibilidad:** Actuando oportunamente ante los cambios del entorno, siempre guiados por la visión, misión y valores.
- **Innovación:** Actitud proactiva ante la generación de nuevas tecnologías y nuevos productos, y poseer la disposición a aprender, gerencial y difundir el conocimiento.
- **Trabajo en Equipo:** Fomentar la integración de equipos con el propósito de alcanzar metas comunes.
- **Reconocimiento Continuo al Logro y la Excelencia:** Fomentar y reconocer constantemente entre sus trabajadores la excelencia y la orientación al logro.
- **Oportunidades de Empleo sin Distinción:** Proveer oportunidades de empleo en igualdad de condiciones.
- **Integridad y Civismo:** Exhibir una actitud consistente, ética, honesta, responsable, equitativa y proactiva hacia el trabajo y hacia la sociedad en la cual se desenvuelven.
- **Relaciones de Mutuo Beneficio con las partes interesadas:** Buscan el beneficio común en las relaciones con las partes interesadas del negocio.

2.3.3.- Estructura Organizacional.

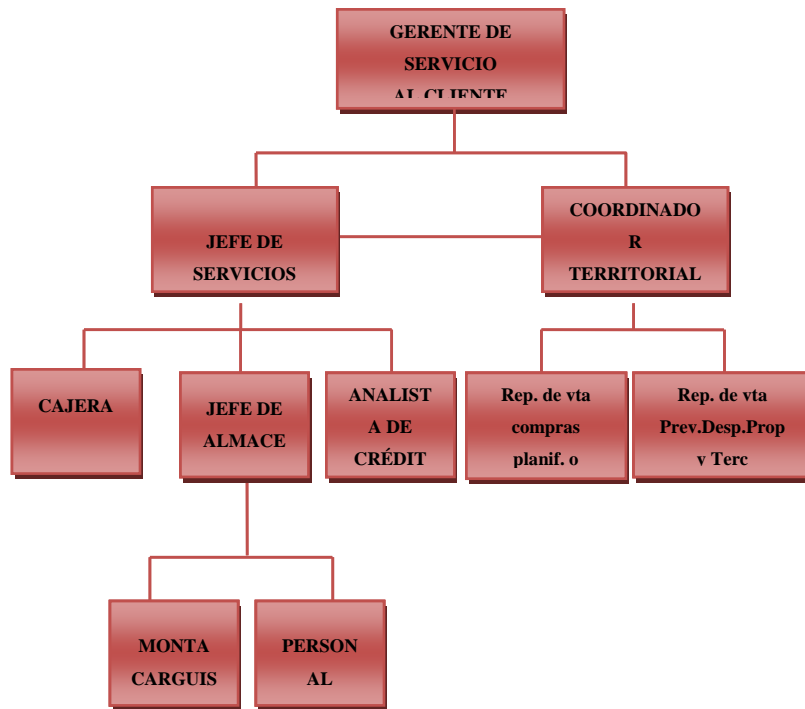
El organigrama de la empresa Alimentos Polar Comercial (APC-Agencia Cumaná) muestra la estructura organizacional existente en la misma, contemplando las jerarquías de administración y la forma en que está integrada dicha empresa. A continuación se presentará una descripción de las funciones que desarrollan cada uno de los empleados y trabajadores de la empresa Alimentos Polar Comercial.

- **Gerente de servicio al cliente:** Es el responsable de todas las funciones logísticas, de la distribución y del desarrollo comercial para así garantizar y optimizar el servicio al cliente, dirige y forma equipo de agentes de servicio con un afán constante de mejora de la calidad, y garantiza el respeto de los procedimientos y el cumplimiento de los objetivos de su servicio.
- **Jefe de servicios al cliente:** Depende directamente del Gerente de servicios al cliente, el cual se encarga de la atención al cliente, en el área de las ventas al mayor, desarrolla las estrategias para el mejoramiento del área, maneja la información de ventas, visitas al cliente y hace el seguimiento de logística para la entrega del producto.
- **Coordinador territorial de ventas:** Se encarga de evaluar y analizar la proyección de ventas con el Gerente de servicio al cliente, para luego confeccionar en forma conjunta el plan de acción para alcanzar los objetivos de venta fijados. Además debe de estar atento de la distribución en los distintos puntos de venta según la estrategia definida. Coordina a los representantes de venta y los capacita para las ventas específicas. Debe velar por la calidad de la venta y el mantenimiento del cliente en el tiempo para evitar bajas de los clientes. Verifica el estado y conservación de los elementos de promoción y equipamiento de los puntos de venta. Verifica la calidad servicio y la atención

al cliente en los puntos de venta y/o otros locales de los representantes de venta.

- Representantes de ventas o (RDV) despacho propio: Los vendedores de despacho propio se encargan de visitar diariamente a los clientes en los diferentes puntos de venta indicados por la agencia para ofrecerle los productos; la capacidad de los artículos por cliente debe ser de 1.600 Kg a 3.000 Kg tomando en cuenta todo el pedido de los productos.

Figura 2-7 Organigrama General de la Empresa Alimentos Polar Comercial (APC-Agencia Cumaná)



Fuente: Coordinador territorial de venta de APC-Agencia Cumaná

- Representantes de ventas o (RDV) preventa tercerizada: Este vendedor realiza visitas diarias en sus diferentes puntos de ventas que son abastos grandes o pequeños, supermercados y abastos chinos, asignado por la empresa y la capacidad de venta de estos debe ser de 3.001 Kg a 12.000 ó 15.000 Kg.
- Cajera: Quien será responsable de manejar o recibir las facturas de las ventas de los productos, así como de los depósitos bancarios (cheques), ya que esta empresa no recibe dinero en efectivo. Reporta directamente al Jefe de servicios al cliente.
- Analista de créditos y finanzas: Se encarga de la contabilidad de la empresa, con conocimientos en normas contables y tributarias para realizar funciones de procesamiento de información contable, registra las facturas en el sistema y elaborar análisis de cuentas, reportándole directamente al Jefe de servicios al cliente.
- Jefe de almacén: Este se encarga de la recepción y entrega de mercancía a los distribuidores locales y foráneos, rotación de inventarios, manejo del personal, es responsable de abrir y cerrar la distribuidora, operar el sistema de pedidos y de inventarios y supervisar la limpieza y sanidad de las áreas. El Jefe de almacén reporta directamente al Jefe de servicios al cliente.
- Montacarguista: Cargar y descargar las unidades del transporte según las indicaciones del Jefe de almacén, registrar en la orden de carga los números de marbetes de las tarimas con las que se cumplió la carga de la mercancía.
- Personal de almacén: Resguarda el inventario físico existente, recibe y despacha los productos que se encuentran en el almacén y digitaliza las transacciones propias del sistema de control de inventario.

CAPÍTULO 3

ANÁLISIS DE LAS ESTRATEGIAS DE DISTRIBUCIÓN Y VENTAS UTILIZADAS POR LA EMPRESA ALIMENTOS POLAR COMERCIAL CUMANÁ

Existe una relación entre el consumidor o usuario final y el fabricante o prestador de servicios; normalmente hay uno o más intermediarios que le agregan valor a esta transacción de intercambio que existe entre ellos. Por lo tanto, hay diferentes maneras de analizar las actividades mediante las cuales se hacen llegar bienes y servicios al mercado, como base para entender las relaciones entre los miembros del canal de distribución.

Conceptualmente, se puede definir un canal de distribución como el conjunto de intermediarios relacionados entre sí que cubren la distancia entre proveedor y cliente, añadiendo valor a la transacción en términos de lugar, tiempo y posesión.

Esta visión tradicional se visualiza perfectamente en la distribución como una manera de llevar productos y servicios desde el lugar donde se generan hasta el lugar donde el cliente o usuario final puede adquirirlos, pero sin perder de vista aquellas que sirven de atracción de clientes, como la publicidad o la promoción de ventas. La idea básica es que la participación de mercado de una empresa resulta del balance que logre para hacer coincidir clientes y satisfactores en el punto de venta.

3.1.- Estructura de Ventas

En la empresa Alimentos Polar Comercial (APC-Agencia Cumaná), existen distintas formas de distribuir los productos recibidos. Para ello cuentan con la fuerza de venta, definida por la empresa como representantes de ventas.

Los Representantes de Ventas son vendedores formales que distribuyen y despachan exclusivamente los productos de dicha empresa; es decir, son los que hacen visitas con regularidad a los clientes en los diferentes puntos de ventas para mostrar y promocionar los productos a los minoristas y mayoristas a precios previamente establecidos por la empresa.

Entre las actividades que realizan los representantes de venta (RDV) se tienen:

- Vender los productos a minoristas y mayoristas.
- Conocer ampliamente su zona de venta.
- Tomar notas de las visitas diarias realizadas y de los diversos pedidos que hacen los clientes.
- Cooperar activamente con el Coordinador territorial de venta de la empresa, para que la labor de venta sea satisfactoria.
- Mantener relación cordial con los clientes, conservando el prestigio de la empresa.

La empresa Alimentos Polar Comercial APC-Agencia Cumaná organiza su fuerza de venta entre minoristas y mayoristas, la define y las clasifica de la siguiente manera: RDV de Despacho Propio y RDV de Preventa Tercerizada, los cuales se

encargan de atender a los clientes minoristas; RDV de Compra Planificada y RDV de Intermediación que se encargan de los clientes mayoristas.

- RDV de **Despacho Propio**, se encarga de cubrir la cantidad de clientes que poseen poco nivel de almacenamiento como bodegas, abastos pequeños y otros. Por ello la empresa establece un límite de peso (1.600 Kg a 3.000 Kg) al total de la mercancía que se le entrega al cliente.
- RDV de **Preventa Tercerizada**, este tipo de vendedor básicamente se encarga de realizar el proceso de venta igual al anterior; visitan diariamente a los cliente para obtener el pedido del día y cubrir los diferentes puntos de ventas, con capacidades más grandes, por ejemplo supermercado, abastos grandes o pequeños y otros, donde el pedido de los productos varía en el peso entre 3.001 Kg a 12.000 ó 15.000 Kg.

Estos dos tipos de vendedores son los encargados de realizar la venta de la mercancía a los minoristas; su diferencia radica en los kilos de productos que les ofrecen a los clientes y dependerán del tipo de negocio que posean.

- RDV de **Compra Planificada**, contienen un portafolio amplio, puesto que los productos que ofrecen a los clientes son toda la gama de artículos que produce y distribuye la empresa. Debido a que son dos (2) representantes de venta, la empresa los denomina vendedores espejo, es decir que su portafolio de ventas están equilibrados en cuanto a los productos que le ofrecen a los clientes; ambos poseen productos importantes con igual necesidad de compra para el cliente. Estos vendedores visitan diariamente un promedio de 03 a 05 clientes en sus rutas de venta, tomando el pedido realizado por cada cliente.

Los RDV de Despacho Propio, RDV de Preventa Tercerizada y RDV de Compra Planificada se encargan de cubrir específicamente las zonas de Cumaná, cada uno de ellos con rutas previamente establecidas.

- RDV de **Intermediación**, es el mediador entre la empresa y los diferentes puntos de ventas que se encuentran en la ciudad de Carúpano y sus alrededores. Se encarga de visitar a los establecimientos indicados por la empresa, para luego hacer el pedido en la agencia Cumaná.

Los RDV nombrados anteriormente realizan su labor de venta diariamente en una ruta determinada con un número de clientes diarios por visitas. Estos deben tomar el pedido realizado por cada cliente y registrarlo en su dispositivo móvil (computadora de mano - DM). Al retornar a la sucursal, éste coloca el DM en un procesador de datos que extrae la información del día: ventas, cobranzas y devoluciones. Al día siguiente, el personal de administración procesa la información de todos los pedidos y procede a enviar la información al almacén para realizar los cargos por clientes.

La empresa Alimentos Polar Comercial (APC-agencia Cumaná), define la zona de venta como un conjunto de clientes, tanto efectivos como potenciales; organiza su fuerza de venta con una estructura territorial donde cada uno de los vendedores tiene zonas de ventas asignadas.

Las rutas de ventas empleadas por los vendedores (RDV) de la empresa Alimentos Polar Comercial (APC- Agencia Cumaná) son asignadas por el Coordinador territorial de ventas de dicha empresa. Estas rutas son elaboradas con una semana de anticipación, de acuerdo al número de visitas que se realicen por semana y considerando posibles futuros clientes. La empresa asigna el despliegue de

sus vendedores utilizando un mapa territorial y alfileres con cabezas de colores para hacer la representación de cada cliente.

Los colores utilizados para identificar a cada cliente son

- El color verde representa a los clientes tradicionales; su rotación de inventario es constante siendo necesaria la visita diaria de estos clientes (abastos grandes o pequeños, bodegas, panaderías, supermercados entre otros) por parte de los vendedores.
- El color amarillo representa a los clientes de compra planificada; su inventario no rota con mucha frecuencia, ya que a la hora de hacer sus pedidos lo hacen en grandes cantidades y por lo tanto su demanda es más lenta. Tal es el caso de Makro, Supermercados, Automercados y otros.
- El color rojo identifica a los clientes de intermediación; este vendedor se encuentra ubicado en la zona de Carúpano y se encarga de vender en los diferentes puntos de ventas realizando visitas semanales a los clientes mayoristas. Por ello, la rotación de inventario por parte de este vendedor es lenta, pero los pedidos son en grandes cantidades.

Luego de establecer el territorio de ventas que se va a cubrir, el Coordinador Territorial de Venta procede a trazar una ruta de venta, denominada por la empresa “trébol”, la cual indica que el vendedor realiza sus visitas, iniciando en las oficinas y terminando allí. La jornada laboral empleada por la empresa Alimentos Polar (APC-Agencia Cumaná) inicia aproximadamente entre las 6:45 am y 7:30 am realizando la visita a cada cliente, tomando en cuenta la zona donde se dirige, y culmina a las 12:45 pm, saliendo desde la empresa y culminando su recorrido en la misma.

La fuerza de venta está estructurada bajo una organización geográfica y por clientes tomando en cuenta que cada vendedor le es asignado una zona de venta bajo un concepto de radar que identifica las fechas de visitas, la ubicación del negocio y el cliente específico a visitar, por medio de un cronograma de actividades previamente establecido por la compañía.

3.2.- Canales de Distribución

Las decisiones sobre el canal de distribución o comercialización se encuentran entre las más importantes que debe tomar la administración de la empresa, pues afectan de manera directa todas las demás decisiones de mercadotecnia. La mayor parte de los productores utilizan intermediarios para llevar sus productos al mercado y tratar de organizar sus canales de distribución. La razón del uso de los intermediarios se explica en gran medida porque son eficientes para poner los bienes a disposición de los mercados meta. Por medio de sus contactos, su experiencia, especialización y escala de operaciones, por lo general ofrece a la empresa más de lo que ésta puede lograr por sí misma.

En los canales de distribución, los intermediarios compran las grandes cantidades de los fabricantes para dividirlos en cantidades pequeñas y los surtidos más amplios que desean los consumidores. Con ello, desempeñan un papel importante, pues hacen que fluya el libre juego de la oferta y demanda. Gran parte de las satisfacciones que los productos proporcionan a la clientela se debe a canales de distribución bien escogidos y mantenidos.

Además, los canales de distribución aportan a la mercadotecnia las utilidades espaciales, temporal y de propiedad a los productos que comercializan. En síntesis, podemos decir que los canales de distribución son las distintas rutas o vías, que la

propiedad de los productos toman para acercarse cada vez más hacia el consumidor o usuario final de dichos productos.

La Empresa Alimentos Polar Comercial (APC-Agencia Cumaná) establece una distribución intensiva y la pone en práctica para lograr la cobertura del mercado, logrando con esta cubrir todas las zonas del estado Sucre donde se encuentran sus diferentes puntos de ventas. . La empresa utiliza diversos canales de distribución, los cuales se encuentran clasificados por tipo de cliente y en base a éstos se analizan las características de los mismos: Volumen de ventas, espacio físico (tamaño del local), nivel de organización, categorías y productos comercializados en el establecimiento y la tecnología. Se tienen así:

- **Canal Tradicional (Autoventa):** De la agencia al consumidor a través de los detallistas. En este canal se realiza la venta a los minoristas por medio de los representantes de venta. En tal sentido, la agencia no considera su labor de venta terminada, luego que los representantes de ventas hayan vendido los productos a los minoristas, sino que realizan regularmente supervisiones de las ventas, para controlar las actividades generales de los representantes de venta con relación a los minoristas. APC Cumaná se preocupa así por ofrecer un servicio post venta.

Este canal de distribución es atendido por seis (06) vendedores, los cuales son llamados RDV de Despacho Propio y RDV de Preventa Tercerizada. Cada uno de ellos posee la responsabilidad de visitar 15 clientes diarios, esto quiere decir que son 90 puntos de venta que constituyen este canal de distribución.

Figura 3.1- Clientes Tradicionales



Los pedidos se despachan en horas de la mañana del siguiente día de la visita, en camiones propios de la empresa los cuales se encuentran debidamente identificados con el logo de la misma. Además, reciben apoyo de una empresa especializada (outsourcing) llamada “La Rosa”, quien pone a disposición de APC Cumaná su flota de transporte. Estos vehículos son manejados por el personal de APC Cumaná (fleteros), quienes son los responsables de llevar la mercancía pedida directamente a los diferentes clientes con sus respectivas facturas.

- **Canal Negociadores de Compra Planificada e Intermediación:** Este canal consiste en la distribución de los productos de la agencia al consumidor por medio de los mayoristas (Supermercados, Automercados, Makro, Cada, y otros). El proceso empieza cuando el Representante de Ventas visita a los mayoristas ofreciéndole todo el portafolio de productos asignado a cada uno de ellos. Es importante resaltar que los vendedores asignados les brindan al cliente una variedad de artículos, a fin de mantener un equilibrio en los pedidos hechos por los mayoristas.

Figura 3.2- Clientes Negociadores de Compra Planificada e Intermediación



Los pedidos se despachan en container que salen desde la sucursal de tipo A (Barcelona) y llega directamente a la empresa Alimentos Polar Comercial (APC-Agencia Cumaná) donde es verificada y controlada la mercancía para luego realizar la distribución a cada cliente con sus respectivas facturas. Es importante indicar que estos pedidos se hacen a la sucursal de tipo A (Agencia-Barcelona), debido a que la Agencia Cumaná no posee todos los artículos que son solicitados por los clientes mayoristas, ya que esta empresa no posee capacidad de almacenamiento para todos los productos que generan las empresas de la Corporación Polar .

Este canal de distribución es atendido por dos tipos de vendedores, los cuales son llamados RDV de Compra Planificada y RDV de Intermediación

- **Canal Foráneo:** Este tipo de canal lo constituyen los clientes minoristas que se encuentran en las zonas más alejadas de los perímetros del Estado Sucre, como por ejemplo El Pilar y Guiria de la Costa, entre otras, donde no es posible la llegada de los productos distribuidos por esta empresa. Este canal es muy reciente y por esta razón la empresa no suministro la información necesaria para su mejor explicación en cuanto a la cantidad de vendedores que atienden este canal.

3.3.- Estrategias y Políticas de Ventas

De acuerdo a datos suministrados por el Coordinador territorial de venta de la empresa Alimentos Polar Comercial (APC-Agencia Cumaná) indicó que las estrategias de ventas empleadas por la misma son establecidas directamente por la empresa Alimentos Polar C.A, por medio del Departamento de Mercadeo, el cual se encarga de contratar a una empresa especializada en publicidad y mercadeo (outsourcing) para lanzar o posicionar el producto en el mercado.

La empresa Alimentos Polar Comercial (APC-Agencia Cumaná) emplea las siguientes estrategias de ventas:

- Estrategias dirigida a los comerciantes: Este tipo de estrategias es empleada para estimular a los comerciante a vender un producto específico o con mayor permanencia en el mercado de una manera agresiva, entre las cuales tenemos:
 - Exhibidores: Su propósito es lograr que los consumidores finales compren los productos que se encuentran en exhibición. La empresa utiliza anuncios exteriores para identificar la relación que existe entre la empresa y los diferentes puntos de venta, ésta consiste en pintar el establecimiento con la propaganda de algún producto que distribuye la empresa.
 - Demostradores: Este tipo de promoción representa para los comerciantes un medio importante para atraer la atención del consumidor hacia un producto determinado. Los demostradores son proporcionados por la empresa APC-Agencia Cumaná a sus diferente clientes mayoristas.
- Estrategias de renovación continua o lanzamiento de un nuevo producto: La empresa Alimentos Polar C.A le indica a la empresa APC-Agencia Cumaná las instrucciones que debe seguir, las cuales son suministradas por una agencia de publicidad que es la encargada de poner en práctica los métodos estratégicos de promoción para realizar la colocación del nuevo producto o la renovación del mismo, en los cuales les ofrece al público en general incentivos alegóricos (bolsos, gorras, logos, camisas, bolígrafos, agendas y otros), del producto que se quiere promocionar.

Este tipo de promociones son ofrecidas generalmente en las grandes cadenas de supermercados como Makro, Cada, entre otras.

- Estrategias dirigidas a los consumidores finales:

Además de estos incentivos, la empresa APC-Agencia Cumaná ofrece al público otros tipos de estímulos para vender sus productos. Entre ellos están:

- Reducción de precios: Este tipo de estrategia promocional ofrece a los consumidores un descuento de cierta cantidad de dinero sobre el precio regular del producto; el monto de la reducción se anuncia en la etiqueta o en el paquete. Estas promociones atraen a los consumidores a través del precio y de esta manera la empresa está dando una razón para que el consumidor compre el producto.
- Ofertas: Este tipo de promoción es una de las más populares aplicada por la empresa Alimentos Polar Comercial (APC-Agencia Cumaná) para captar la atención del público para que compren el nuevo producto; estas ofertas serán ofrecidas con mutuo acuerdo entre la agencia y el comerciante, quienes decidirán como venderán el producto.
- Muestras: Es una estrategia de promoción de ventas y es una manera de lograr que los consumidores finales prueben de manera gratuita el producto y así conocerlo y adquirirlo en la próxima compra.

- **Políticas de Ventas:**

En cuanto a las distintas políticas de ventas empleadas por la empresa Alimentos Polar Comercial (APC- Agencia Cumaná) sólo se pueden mencionar las siguientes de acuerdo a entrevista realizada al Coordinador territorial de ventas.

- Transporte: La Empresa Alimentos Polar Comercial (APC Agencia- Cumaná) posee su propia flota de transporte, la cual se encuentra integrada por dos camiones debidamente identificados con el logo de la empresa para realizar la distribución y venta de sus productos a los diferentes puntos de ventas.

Además cuenta con la contratación de un outsourcing, empresa transportista denominada "La Rosa", que dispone de seis camiones para ser manejados por los trabajadores de la empresa APC (fleteros) quienes ayudan a entregar sus productos a los diferentes puntos de ventas. Esto es así ya que la mayoría de los camiones que son propiedad de la empresa se encuentran en malas condiciones y por tal razón fue necesario contar con los servicios de dicha empresa.

- Precio: La empresa aplica estrategias para ajustar sus precios; esto dependerá de la situación económica y el nivel de cambio que se encuentra latente en el país. Ellos también toman en cuenta el incremento en los costos, la demanda y la competencia que existe con otras empresas del mismo ramo. El precio de los diferentes productos es determinado por la Dirección de finanzas y procesos compartidos de la Empresa Polar C.A (la Corporación), a través de un plan de operación propuesto por el Estado de un precio único de regulación para cada producto de la cesta básica.

Otra forma que aplica la empresa Alimentos Polar Comercial (APC-Agencia Cumaná) mediante convenios fijados directamente por la Empresa Polar C.A (la Corporación) es ofrecer y vender sus productos a un precio superior, es decir aquellos productos que no están regulados por el Estado, y por lo tanto tienen la

potestad de colocar el precio que se convenga, sin temor a ser sancionados por especulación.

- **Descuento:** En cuanto a esta política, el descuento que les ofrece la agencia a sus diferentes clientes viene incorporado en la factura con sus respectivas deducciones, el cual puede variar dependiendo de la cantidad de mercancía comprada. De igual manera se puede indicar que la empresa le ofrece descuentos a sus clientes mayoristas (Makro, éxito, cada, sigo, abastos grandes y otros) por un pronto pago de la factura correspondiente. Es decir la empresa ofrece tanto descuentos por volumen como por pronto pago.
- **Financiamiento:** Es política de la empresa recibir pagos solamente por medio de cheques; no acepta pagos en efectivo. Además, cuando otorga créditos, se establece un plazo de siete (7) días máximo para la cancelación de la factura.
- **Riesgo:** La empresa asume el riesgo una vez que el producto ha salido de la misma, cubriendo en su totalidad la pérdida o daño que sufra la mercancía en la distribución física de la misma.
- **Beneficios que se les brinda a los representantes de ventas (RDV):** La empresa les brinda a sus vendedores la oportunidad de poder participar en eventos especiales programados por la misma tales como juegos deportivos, verbenas y brindis. Además como trabajadores de la empresa obtienen cesta ticket y su pago es quincenal.

CONCLUSIONES

Las empresas se centran, casi siempre, en conocer mejor las exigencias y actitudes del consumidor a la hora de adquirir un producto. Es por ello que al momento de hacer la venta y la distribución de los artículos se le da tanta importancia en su aplicación. El estudio realizado en la empresa distribuidora APC Cumaná, permitió establecer las siguientes conclusiones:

- La distribución y venta de las diferentes marcas de productos es un factor importante y primordial para la empresa. Por medio de ella, se hacen llegar los productos de una manera satisfactoria, oportuna y confiable a los consumidores finales a través de los diferentes puntos de ventas a los que ellos hacen llegar sus productos.
- La empresa Alimentos Polar Comercial (APC-Agencia Cumaná) posee una cobertura máxima del mercado de alimentos, realizando una distribución intensiva en el estado Sucre (Cumaná – Carúpano) de los productos de consumo masivo y por lo tanto la agencia en su afán de cubrir las necesidades que poseen los consumidores para adquirir los productos de la cesta básica está siempre atenta y controlando que esta distribución se cumpla.
- Esta empresa aplica estrategias de ventas que son muy bien planteadas y desarrolladas por la Corporación Polar, las cuales le han permitido por varios años el reconocimiento, permanencia y aceptación por parte del consumidor final en el mercado a nivel regional proyectando para la misma una imagen de calidad en sus productos.
- La empresa APC-Cumaná cuenta con un espacio físico muy pequeño, y por ello no posee capacidad de recepción de todos los productos que fabrican o

elaboran las empresas que integran a Alimentos Polar C.A, es por eso que no distribuye en su totalidad al estado Sucre toda la gama de productos que ofrecen.

- La empresa sigue las líneas de un precio único establecidas por el Estado, quien se encarga de la regulación de los productos de la cesta básica. Igualmente la empresa tiene la potestad de colocar un precio a los productos que no se encuentren regulados por el gobierno y no son considerados de primera necesidad.
- La empresa APC-Agencia Cumaná aplica en su distribución y venta un estricto control de calidad en su mercancía. Sin embargo, existe la posibilidad de que salga a la venta dañada, con defecto de fábrica o se pierda en el trayecto de la entrega, por lo tanto la misma se encarga de ofrecerles a los diferentes dueños de establecimiento el beneficio de asumir el riesgo total de la mercancía.
- APC-Agencia Cumaná a pesar de contar con una pequeña flota de transporte para hacer la distribución de sus productos, también cuenta con los servicios de una empresa especializada para que realicen el trabajo requerido. El apoyo de este tipo de empresa le permite a APC Cumaná que su distribución y venta sea más efectiva y beneficiosa para todos sus clientes.

RECOMENDACIONES

Una vez culminado el estudio de las estrategias de distribución y ventas aplicadas por la Empresa Alimentos Polar Comercial (APC-Agencia Cumaná), ubicada en la ciudad de Cumaná Estado Sucre, es posible plantear las siguientes recomendaciones:

- El vendedor o representante de venta es el principal contacto entre el comprador y la agencia, y de igual manera es reconocido como la herramienta fundamental del Coordinador territorial de venta en el momento de planificar y coordinar las actividades inherentes a las ventas. Es por ello que la empresa debe prestar más atención en su entrenamiento así como también garantizarles mayores beneficios laborales para que así cumplan sus actividades diarias de una manera más eficiente y eficaz; ya que éstos representan la imagen, responsabilidad, atención, y prestigio que la empresa les ofrece a sus diferentes clientes.
- Se deben supervisar los diferentes puntos de ventas para brindarles atención y asesoría a los clientes a la hora de realizar los pedidos o compras de los productos que ofrece la agencia Cumaná, ya que la empresa APC-Agencia Cumaná no distribuye en su totalidad la gama de productos y marcas que elabora Alimentos Polar C.A, por la poca capacidad de almacenaje que posee el deposito.
- La empresa debe estudiar la posibilidad de realizar una reestructuración de su planta física. De esta manera podrán recibir toda la variedad de productos que fabrica la empresa Alimentos Polar C.A., para luego realizar su distribución y así cubrir los diferentes puntos de ventas y satisfacer las necesidades existente en la población en cuanto a los productos de consumo diario.

- La empresa cuenta con un nuevo canal de distribución, por ello es oportuno recomendar realizar una supervisión constante para que se cumpla a cabalidad, ya que va a satisfacer las necesidades de aquellas poblaciones que se encuentran alejadas de los perímetros de la ciudad.
- La ubicación del establecimiento es un factor limitante para la empresa ya que se encuentra situada en lugar de alta peligrosidad en el cual se encuentra en riesgo de robo la mercancía que distribuyen y todo el personal que labora en la misma.

BIBLIOGRAFÍA

ÁLVAREZ L, María de los Ángeles. (1984) Análisis de los Canales de Distribución Utilizados por la Empresa Distribuidora ORI C.A Trabajo de Grado Universidad de Oriente, (Núcleo de Anzoátegui).

ARIAS, Fidias. (2004) Proyecto de Investigación. Quinta Edición. Caracas. Editorial Episteme.

BRITO, Frank. (1994) Análisis Comparativo de los Canales de Distribución de los Mayorista de Turismo hacia Venezuela, Trabajo de Grado. Universidad de Oriente, (Núcleo de Nueva Esparta).

DA COSTA, Joao. (1992) Diccionario de Mercadeo y Publicidad. Caracas. Editorial Panapo.

FISCHER Laura y Jorge Espejo. (1986) Mercadotecnia. Tercera Edición. Mexico. Editorial Mc Graw Hill.

KOTLER, Philip. (2001) Dirección de Mercadotecnia. Decima Edición. México. Editorial Prentice Hall.

-----, (1996) Dirección de Mercadotecnia. Séptima Edición. México. Editorial Prentice Hall.

-----, (1985) Dirección de Mercadotecnia. Cuarta Edición. México. Editorial Prentice Hall.

KOTLER, Philip, Armstrong Gary. (2004) Marketing. Décima Edición. México. Editorial Prentice Hall.

MCDANIEL, Carl. (1982) Marketing. Segunda Edición. México Editorial Harla.

MÈNDEZ, Carlos E. (2001) *Metodología*. Tercera Edición. Colombia. Editorial Mc Graw – Hill Interamericana, S.A.

ROGER, Kerin. (2004) *Marketing*. Séptima Edición. México. Editorial Mc Graw – Hill Interamericana.

SABINO, Carlos A. (2002) *El Proceso de Investigación*. Venezuela. Editorial Panapo.

SERRAF, Guy. (2000) *Diccionario de Mercadotecnia*. Segunda Edición. México. Editorial Trillas.

STANTON, ETZEL y WALKER. (2004) *Fundamentos de Marketing*. 13^a Edición. México .Editorial Mc Graw - Hill

-----, (2000) *Fundamentos de Marketing*. Undécima Edición. México .Editorial Mc Graw - Hill

-----, (1996) *Fundamentos de Marketing*. Decima. Edición. México .Editorial Mc Graw - Hill

Páginas Web

<http://ricoverimarketing.es.tripod.com/RicoveriMarketing/id15.html>

<http://www.empresas-polar.com>

http://es.wikipedia.org/wiki/Stock_Keeping_Unit

<http://www.empresas-polar.com/marca-alimentos.php>

<http://www.freelancecolombia.com/foros/viewtopic.php?t=140>

<http://www.promonegocios.net/distribucion/tipos-canales-distribucion.html>

http://es.wikipedia.org/wiki/Alimentos_Polar

ANEXOS

Anexo N° 1



Anexo N° 2

EMPRESAS QUE INTEGRAN A LA CORPORACIÓN (EMPRESAS POLAR)



Fuente: <http://www.empresas-polar.com>

Anexo N° 3

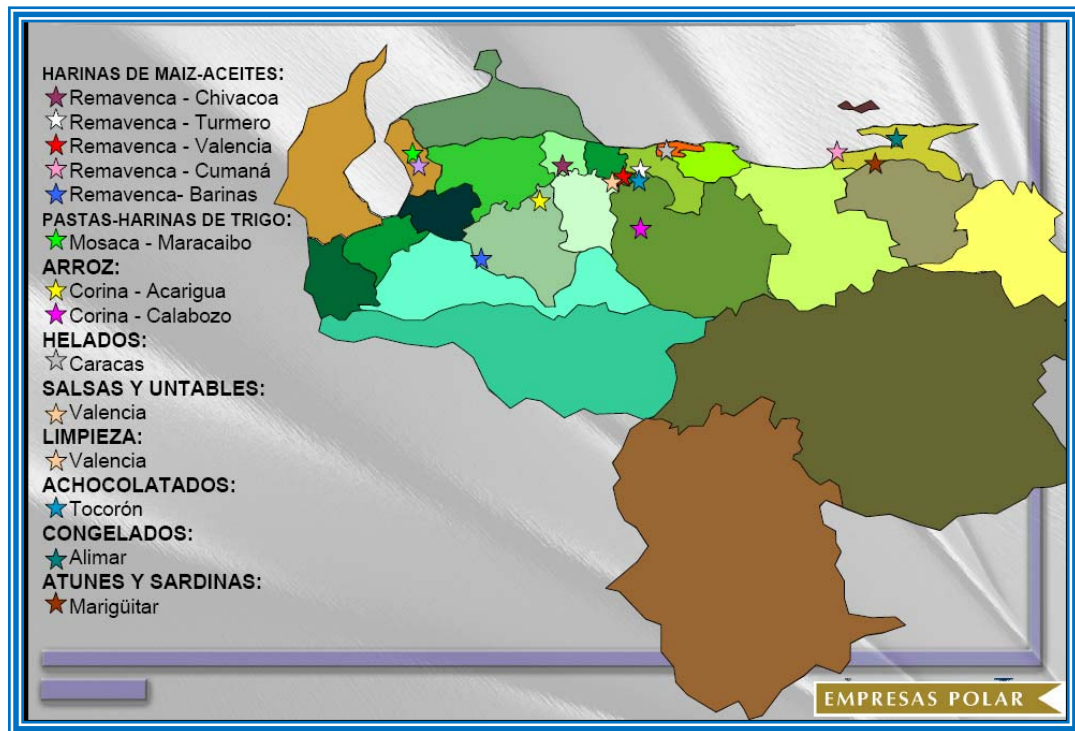
***UBICACIÓN GEOGRAFICA DE EMPRESAS POLAR
(COORPORACION)***



Fuente: <http://www.empresas-polar.com>

Anexo N° 4

UBICACIÓN GEOGRÁFICA DE EMPRESA ALIMENTOS POLAR C.A



Fuente: <http://www.empresas-polar.com>

Anexo N° 5

PRINCIPALES MARCAS QUE OFRECE ALIMENTOS POLAR C.A



Fuente: <http://www.empresas-polar.com>

Anexo N° 6

CERTIFICACIONES PRESENTADAS PARA EXPENDER LOS PRODUCTOS

Certificaciones		
UEN de Alimentos	NORVEN	ISO 9000
REMAVENCA (Turmero)	Harina/Aceite	9002:94
REMAVENCA (Chivacoa)	Harina	9002:94
REMAVENCA (Cumana)	Harina	9002-01
REMAVENCA (Barinas)	Harina	9002-01
REMAVENCA (Valencia)	---	9002-01
CORINA (Acarigua)	Arroz	9002:97
CORINA (Calabozo)	Arroz/Crema	9002:96
MOSACA (Maracaibo)	---	9002-01
Productos EFE, S. A. (Caracas)	Helados	Implantación
ROTOVEN (Valencia)	---	---
PROCRÍA - Chivacoa	---	9002:96
PROCRÍA - Sta Cruz Arauca	---	9002-01
PROCRÍA (Maracaibo)	---	9002-01
MAVESA ALIMENTOS(Tocorón)	Salsa Ketchup Pampero, Margarina: Mavesa y Nelly, Mayonesa: Mavesa y La Torre Del Oro	Implantación
MAVESA Limpieza (Valencia)	---	Implantación
Alimentos Margarita (Cumaná)	---	9002:00

EMPRESAS POLAR

Fuente: <http://www.empresas-polar.com>

Anexo N° 7

***DIFERENTES MARCAS DISTRIBUIDAS POR ALIMENTOS POLAR
COMERCIAL (APC- CUMANÁ)***

SALSAS Y MAYONESA



VINAGRE



CEREALES Y PASTA



MARGARINAS



ENLATADOS



ACHOCOLATADOS



Merengada



TODDY



**FRESCA
GHICHA**

DETERGENTE

**Las
Llaves**

Las Llaves
Celesty
Las Llaves

Fuente: <http://www.empresas-polar.com>

Hoja de Metadatos

Título	Análisis de las estrategias de distribución y ventas utilizadas por la empresa Alimentos Polar Comercial en Cumaná, Estado Sucre
Subtítulo	

Autor(es)

Apellidos y Nombres	Código CVLAC / e-mail	
Márquez S, Ayaris del C.	CVLAC	V-15.114.789
	e-mail	ayarismarquez@hotmail.com
	e-mail	
Mundaray T, Ivonne C..	CVLAC	V-14.126.206
	e-mail	ivonnecmt@hotmail.com
	e-mail	

Palabras o frases claves:

- Distribución - Ventas - Estrategias - Alimentos Polar Comercial
--

Líneas y sublíneas de investigación:

Área	Subárea
Ciencias administrativas	Administración
Mercadeo	Estrategias

Resumen (abstract):

La distribución es una herramienta del mercado que consiste en la transferencia de bienes y servicios del productor al consumidor, con el fin de poner los productos en manos del consumidor final en la cantidad, momento y en el lugar donde sea necesario. La tarea principal de la Empresa Alimentos Polar Comercial APC-Agencia Cumaná es garantizar la distribución y venta de alimentos de calidad y a un precio justo para así lograr los objetivos de la misma. APC-Agencia Cumaná como red de comercialización promueve el desarrollo productivo a través de la venta de productos elaborados en el país. Es por ello que esta investigación está orientada al análisis de las estrategias de distribución y ventas utilizadas por la Empresa Alimentos Polar Comercial en Cumaná, Estado Sucre. Para obtener la información requerida se aplicó un diseño de investigación documental y de campo en su modalidad descriptiva. Para ello se recopiló información de fuentes primarias, secundarias y análisis del material obtenido de las páginas web. Según los resultados arrojados se puede decir, que APC-Agencia Cumaná utiliza dos tipos de canal de distribución: el detallista, siendo utilizados para llevar el producto del fabricante a los consumidores finales, y el mayorista, empleados para llevar los productos del fabricante a los detallistas y desde éstos a los consumidores finales. Además, es importante indicar que la agencia aplica una distribución intensiva, la cual hace llegar los productos de la Unidad de Negocios de Alimentos Polar al mayor número de clientes posibles a fin de lograr una máxima cobertura del mercado y satisfacer las necesidades latentes del consumidor para adquirir los productos de la cesta básica.

Contribuidores:

Apellidos y Nombres	ROL / Código CVLAC / e-mail	
Alzolar H., Yenny J.	ROL	CA <input type="checkbox"/> AS <input checked="" type="checkbox"/> TU <input type="checkbox"/> JU <input type="checkbox"/>
	CVLAC	V-9978152
	e-mail	yalzolar@hotmail.com
	e-mail	yennyalzolar@cantv.net

Fecha de discusión y aprobación:

Año	Mes	Día
2008	04	17

Lenguaje: SPA

Archivo(s):

Nombre de archivo	Tipo MIME
TESIS-CEG-APC Cumaná.doc	Application/Word

Alcance:

Espacial: "Alimentos Polar Comercial- agencia Cumaná"

(Opcional)

Temporal:

(Opcional)

Título o Grado asociado con el trabajo:

Licenciada en Administración

Nivel Asociado con el Trabajo:

Licenciatura

Área de Estudio:

Administración

Institución(es) que garantiza(n) el Título o grado:

Universidad de Oriente

Derechos:

Nosotras, Ayaris Márquez y Ivonne Mundaray, autoras de esta investigación, garantizamos de forma permanente a la Universidad de Oriente el derecho de archivar y difundir por cualquier medio el contenido de este trabajo. Esta difusión será con fines científicos y educativos.

Asimismo, nos reservamos los derechos de propiedad intelectual, así como todos los derechos que pudieran derivarse de la patente de Industria y Comercio.



Márquez S., Ayaris Del C.
C.I.V.-15.114.789

AUTOR



Mundaray T., Ivonne C.
C.I.V.- 14.126.206


AUTOR



Prof. Alzolar Yenny
C.I.V.- 9.978.152

TUTOR

**POR LA SUBCOMISIÓN DE TRABAJO DE GRADO
ADMINISTRACIÓN**



Prof. Martínez Luis Ramon

