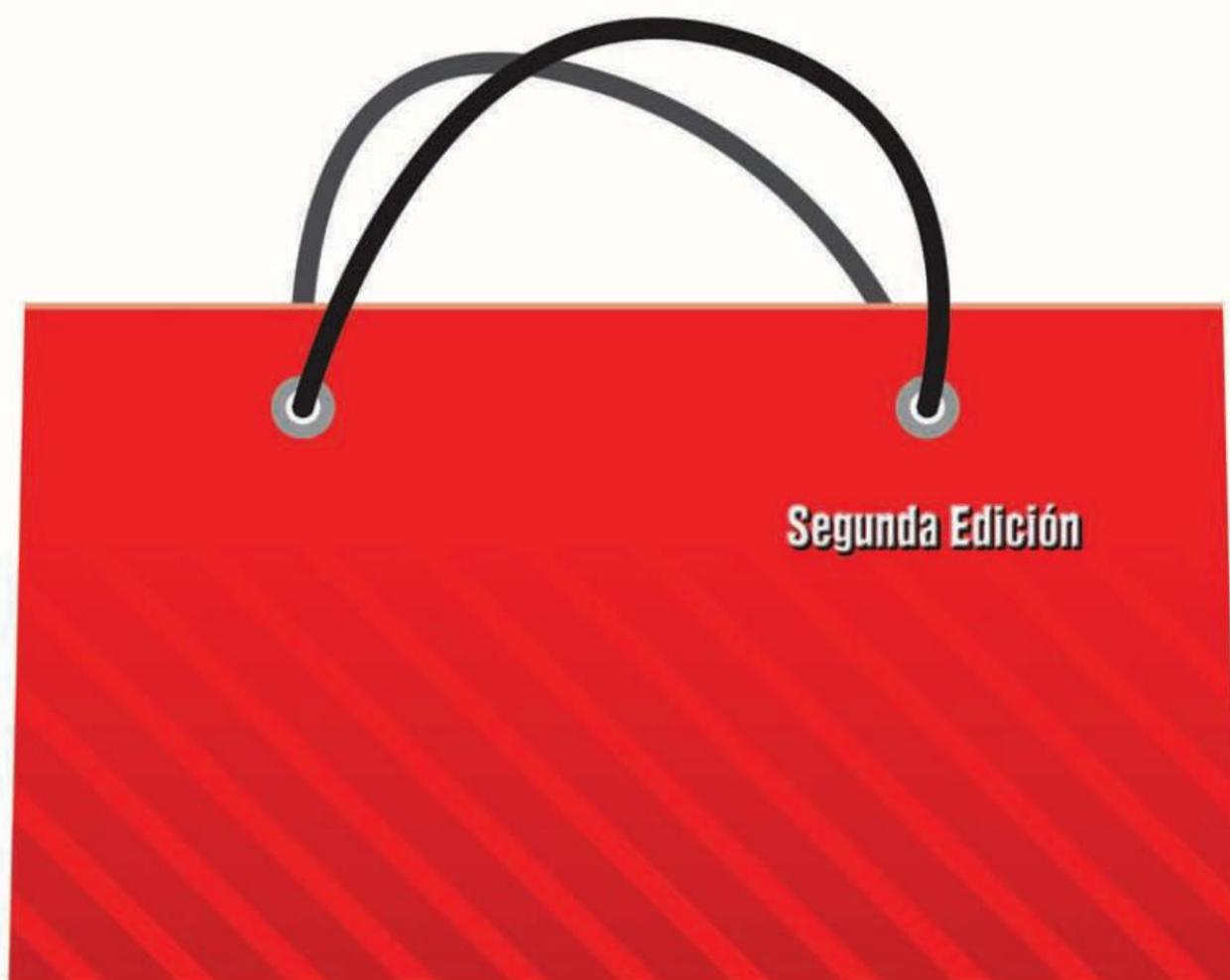


# Merchandising

La seducción en el punto de venta



Segunda Edición

Jorge Eliécer Prieto Herrera

ECOE EDICIONES

## JORGE ELIÉCER PRIETO HERRERA

Escritor colombiano con estudios superiores en Administración de Empresas y Posgrados en: marketing y punto de venta, proyectos de desarrollo, metodología docente universitaria, gerencia de recursos humanos, comunicación organizacional, negocios internacionales, liderazgo personal y corporativo, gerencia del servicio, gerencia de ventas, marketing político, gerencia de calidad, merchandising y publicidad, magíster en docencia y candidato a doctor en educación.

Capacitador y motivador profesional, conferencista nacional e internacional, docente universitario, asesor de empresas y consultor organizacional. Asimismo, colabora con periódicos y revistas en la elaboración de artículos relacionados con la administración, docencia, gerencia, marketing, ventas, emprendimiento, merchandising y calidad en el servicio. Director y presentador de programas de televisión con énfasis en la academia, creación de empresas y gestión comunitaria.

Autor de: *Las ventas una profesión para gente superior; Los proyectos: la razón de ser del presente; El servicio en acción, la única forma de ganar todos; Merchandising: la seducción en el punto de venta; de Editorial Filigrana: La administración, el ejercicio del poder y Liderazgo empresarial y político; con Edipri: Planeación estratégica personal; El maestro: un facilitador del éxito; El gerente camaleón; Averigüemos el mercado y Gerencia exitosa de ventas.*





# Merchandising

La seducción en el punto de venta

**Jorge Eliécer Prieto Herrera**



**Segunda Edición**

Catalogación en la publicación – Biblioteca Nacional de Colombia  
Prieto Herrera, Jorge Eliécer  
Merchandising / Jorge Eliécer Prieto Herrera. -- 2ª. ed. -- Bogotá  
: Ecoe Ediciones, 2010.  
158 p. ; 24 cm.

Incluye bibliografía  
ISBN 978-958-648-674-3

1. Promoción de ventas 2. Técnicas de ventas 3. Exhibición de  
mercancías 4. Canales de comercialización I. Título

CDD: 658.82 ed. 20

CO-BoBN– a725967

Colección: Administración  
Área: Mercadeo y ventas

Primera edición: Bogotá, D.C., mayo de 2006  
Segunda edición: Bogotá, D.C., agosto de 2010

ISBN: 978-958-648-674-3

© Jorge Eliécer Prieto Herrera  
jorpri22@gmail.com

© Ecoe Ediciones  
E-mail: correo@ecoediciones.com  
www.ecoediciones.com  
Carrera 19 No. 63C- 32 PBX: 2481449, Fax: 3461741

Coordinación editorial: María del Pilar Osorio  
Autoedición: Yolanda Madero  
Carátula: Magda Rocío Barrero  
Impresión: Impresión: D´vinni  
Calle 39 Sur No. 68C-33 PBX: 7245400

Unidad 1. La sinergia marketing-merchandising	
1. Evolución del marketing .....	3
2. Marketing y merchandising.....	6
3. Merchandising y publicidad .....	8
4. Merchandising y distribución .....	13
5. Merchandising y ciclo de vida del producto .....	23
6. Merchandising y promoción .....	24
7. Comportamiento del consumidor .....	28
Lectura seductora.....	35
Ejercicios de aprendizaje seductor .....	36
Estudio de caso .....	37
Unidad 2. La teoría del merchandising	
1. Historia del merchandising.....	41
2. Conceptos de merchandising .....	44
3. Enfoques del merchandising.....	46
4. Fases y etapas del merchandising .....	47
5. Funciones y beneficios del merchandising.....	49
6. Tipos de merchandising.....	57
7. Las "siete B" del merchandising.....	58
Lectura seductora .....	59
Ejercicios de aprendizaje seductor .....	60
Estudio de caso .....	61
Unidad 3. La práctica del merchandising	
1. El merchandising mix .....	65
2. El escenario del merchandising .....	65
3. Clasificación de los escenarios de merchandising.....	110
4. Eventos de merchandising.....	114
5. Los actores del merchandising .....	118
6. Las estrategias del merchandising .....	125
7. Código de barras .....	128
Lectura seductora.....	132
Ejercicios de aprendizaje seductor .....	133
Estudio de caso .....	134

## Ilustraciones

Ilustración 1.	Evolución del marketing.....	4
Ilustración 2.	La fórmula del éxito en el marketing.....	5
Ilustración 3.	Marketing y Merchandising.....	7
Ilustración 4.	Sistema de comunicación en mercadeo.....	9
Ilustración 5.	Cuadro comparativo sistemas de distribución en el mundo.....	13
Ilustración 6.	Esquema de cadena de suministro.....	14
Ilustración 7.	Fuerzas y elementos de la logística.....	16
Ilustración 8.	Tipos de distribución en mercadeo.....	18
Ilustración 9.	Utilidades de la distribución.....	20
Ilustración 10.	Canales tradicionales de distribución.....	21
Ilustración 11.	Entorno del proveedor.....	22
Ilustración 12.	Merchandising y ciclo de vida del producto.....	24
Ilustración 13.	Objetivos de la promoción.....	25
Ilustración 14.	Áreas de la promoción.....	26
Ilustración 15.	Creatividad y estrategia promocional.....	27
Ilustración 16.	Teorías del comportamiento del consumidor.....	29
Ilustración 17.	Variables del comportamiento del consumidor.....	31
Ilustración 18.	Elementos de la evolución del merchandising.....	43
Ilustración 19.	Enfoques del merchandising.....	47
Ilustración 20.	Fases del merchandising.....	48
Ilustración 21.	Etapas del merchandising.....	49
Ilustración 22.	Funciones del merchandising.....	50
Ilustración 23.	Alianzas estratégicas en el merchandising.....	53
Ilustración 24.	Ejemplo de Trade Marketing.....	53
Ilustración 25.	Tipología del merchandising.....	57
Ilustración 26.	Las "siete B" del merchandising.....	58
Ilustración 27.	Las "cinco A" del escenario del merchandising.....	66
Ilustración 28.	Clasificación de los armarios en el merchandising.....	68
Ilustración 29.	Cuadro comparativo cromático.....	69
Ilustración 30.	Necesidades del cliente en el punto de venta.....	72
Ilustración 31.	Clima del cliente.....	73
Ilustración 32.	Tráfico estimado de público en un establecimiento comercial.....	79
Ilustración 33.	Clasificación de los pasillos de un establecimiento comercial.....	79
Ilustración 34.	Clasificación de las secciones de un supermercado.....	82

---

Ilustración 35.	Componentes del CM .....	84
Ilustración 36.	Categorías por canal .....	88
Ilustración 37.	Ejemplo de composición de las góndolas dentro de un establecimiento comercial.....	92
Ilustración 38.	Ejemplo de la distribución de las góndolas dentro de un establecimiento comercial .....	93
Ilustración 39.	Niveles de exhibición y aporte a las ventas de una góndola .....	95
Ilustración 40.	Zonas de exhibición y aporte a las ventas .....	96
Ilustración 41.	Clasificación de los lineales.....	98
Ilustración 42.	Funciones del material P.O.P.....	106
Ilustración 43.	Tipos de mermas .....	108
Ilustración 44.	Matriz de gestión del merchandising.....	109
Ilustración 45.	Tipos de productos en merchandising .....	109
Ilustración 46.	Condiciones de un evento de merchandising.....	115
Ilustración 47.	Tipos de eventos de merchandising .....	117
Ilustración 48.	Las "siete S " del merchandiser .....	121
Ilustración 49.	Estrategias de merchandising.....	126



## Presentación

Cualquier negocio, por pequeño que sea, pone en práctica los principios de marketing, así no tenga un departamento especializado, pues lo hace por sentido común, el cual se refleja en el éxito de la organización.

A nivel mundial y nacional vemos cada vez más hipermercados, supermercados, centros comerciales y tiendas de barrio llenas de gente mirando, evaluando, comprando, gastando o invirtiendo su dinero. Esta evolución del mercadeo obedece a la globalización de la economía, al mejoramiento del poder adquisitivo de las personas y al cambio del comportamiento de los consumidores, quienes son en definitiva la prioridad en el mercado.

Si se analizara todo lo que hay detrás del hecho de ir a un supermercado con la intención clara y precisa de comprar unos productos y salir comprando otros, totalmente diferentes a los anotados en la lista inicial concertada, se terminaría por creer que existe un "embrujo mágico" en el punto de venta.

Pues bien, esto es el resultado de una actividad integradora de los productores de los artículos y servicios, los clientes con necesidades, deseos y capacidad de pago, y los comerciantes con metas de rentabilidad y ventas que tratan de ganar la voluntad del comprador y que se conoce como merchandising.

Así como el marketing crea demanda por medio de la mezcla promocional, la cual lleva el cliente hasta el sitio de la compra, el merchandising seduce al comprador dentro del punto de venta.

Entonces, el problema que se le presenta a los fabricantes es el de conseguir que los detallistas exhiban sus productos y servicios de manera adecuada. El detallista se ve presionado por un gran número de productores para que sus propuestas sean protagonistas, pero no puede complacer todas las solicitudes. Si ambos atacan el problema de forma desordenada ambos pierden, pero si lo hacen por consenso y equilibrio, y con un plan y una alianza estratégica, todos ganan.

Muchas compañías productoras hacen excelentes estudios sobre motivos de compra, test de necesidades, segmentación de mercados, ubicación de es-

pacios, impactos publicitarios, canales de distribución, etc., pero pocas veces comunican estos resultados a los distribuidores, malgastando recursos, tiempo y capital humano donde un trabajo en equipo podría asegurar mejores dividendos.

Ahora, todos estos estudios se pueden hacer, pero si en las grandes superficies, supermercados, canales de distribución y tiendas no aparece el producto o no se motiva a su compra mediante una buena gestión de merchandising, se está en desventaja frente a la competencia.

Estimado gerente, propietario, distribuidor: no olvide que en el punto de venta terminan todos los canales de distribución y es donde los productos y servicios están en una competencia permanente por la conquista de la clientela, la cual se logra con el respaldo estratégico del merchandising. En suma, cuanto mayor número de veces el consumidor se convierta en cliente del establecimiento comercial y allí adentro se convierta en comprador y seguidor de una propuesta, mayor será la supervivencia, el crecimiento y las utilidades del negocio.

En esta segunda edición del libro *Merchandising: la seducción en el punto de venta* usted encontrará la mejor guía ampliada para hacer gestión de merchandising, comenzando por el devenir histórico del mismo y su relación con el marketing empresarial, la teoría necesaria básica para su comprensión y las herramientas fundamentales para su aplicación en cualquier tipo de empresa y con diversos productos y/o servicios, pero necesitará hacer uso de su creatividad y perseverancia para explotarlo al máximo.

Asimismo, se tratan conceptos, tanto estratégicos como tácticos, que impulsan el aprendizaje de manera fácil y puntual, pues se conoce que los gerentes, debido a sus numerosas ocupaciones, requieren reglas sencillas de rápida aplicación y recomendaciones que les faciliten la toma de decisiones.

En cuanto a las marcas de los productos en las ilustraciones se deja a su imaginación, preferencia, interés y deseo de profundizar en el apasionante mundo del merchandising. Igualmente, las lecturas seductoras y los estudios de caso tienen la intención de poner a funcionar su inteligencia emocional, para que además de disfrutarlas haga un proceso de aprendizaje comparativo y después socialice los mensajes de las mismas con su equipo de trabajo.

Estimado lector, usted es el único responsable de gerenciar su propio merchandising o, si lo prefiere, busque asesoría profesional calificada; recuerde que en sus manos está la misión de hacer que su producto o servicio sea el protagonista principal en el punto de venta.

# Unidad 1

## La sinergia marketing-merchandising

1. Evolución del marketing
2. Marketing y merchandising
3. Merchandising y publicidad
4. Merchandising y distribución
5. Merchandising y ciclo de vida del produservicio
6. Merchandising y promoción
7. Comportamiento del consumidor



# 1. Evolución del marketing

Se entiende el *marketing*, mercadotecnia o mercadeo como la mezcla de ciencia y arte que busca satisfacer totalmente las necesidades del consumidor, obteniendo a su vez supervivencia, crecimiento y utilidad para la empresa, así como un posicionamiento y liderazgo en el mercado (Prieto: 2005).

## Etapas evolutivas

Los estudiosos de las ciencias administrativas, económicas, comerciales y sociales consideran que el *marketing* ha evolucionado con base en las siguientes fortalezas:

### **Fortaleza en la producción (1900)**

- Sólo interesaba la producción física.
- La demanda era superior a la oferta.
- La empresa decide el gusto del consumidor.
- La tecnología da ventaja.
- Los mercados son industrializados.
- Los productos se inventan en producción.
- Había seguridad en la venta de los productos.
- Se daba en los países desarrollados.
- Los financieros definían el precio.
- Los canales eran cortos.
- La calidad recaía en el producto.

### **Fortaleza en las ventas (1950)**

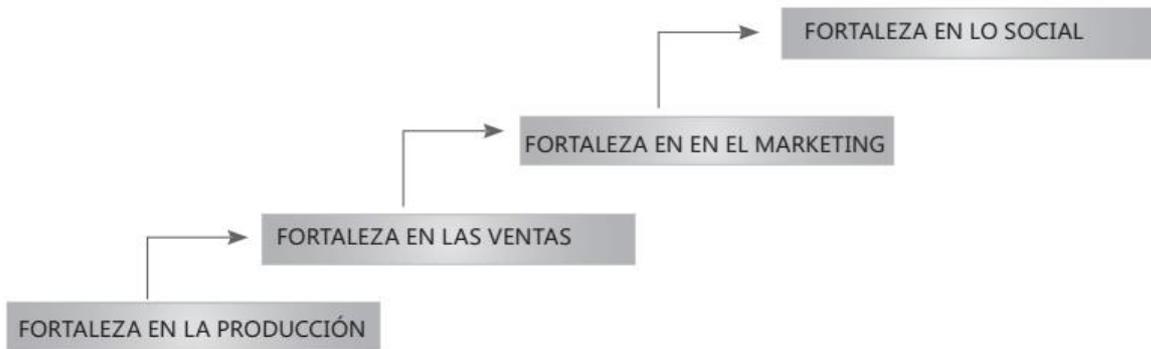
- Los mercados son poco segmentados.
- Aparecen nuevas formas de distribución.
- Las relaciones son a corto plazo.
- Hay campañas promocionales intensivas.
- Las empresas venden lo que producen.
- Se hace prioritaria la búsqueda de clientes.
- Diseño de productos para muchos consumidores.
- No hay diferenciación clara en los productos.
- La producción es excesiva.
- Los consumidores no tienen experiencia.

### Fortaleza en el marketing (1970)

- Preocupación por las necesidades del consumidor.
- Las relaciones son a largo plazo.
- Se analiza lo externo para mejorar lo interno.
- Existe la eficiencia en el mercadeo.
- Las empresas defienden su ventaja competitiva.
- La capacitación es importante en el área comercial.
- El servicio es la gran diferencia.
- 

### Fortaleza en lo social (1990)...

Se tiene en cuenta el medio ambiente.  
Los valores son importantes.  
Las necesidades sociales orientan el mercadeo.  
La salud pública es un factor determinante.  
Las alianzas de sectores privado y público son mayores.  
Los precios son determinados en función de la sociedad.  
Las utilidades son revertidas en la comunidad.  
Las empresas tienen sinergia con el ecosistema.



**Ilustración 1. Evolución del marketing**

Vista así la evolución del mercadeo, podemos definir la fórmula del éxito del *marketing*, frente a la competencia, como el resultado de conseguir clientes y conservarlos.



### Ilustración 2. La fórmula del éxito en el marketing

Lambin (1995) define el mercadeo estratégico como “seguir la evolución del mercadeo de referencia e identificar los diferentes productos–mercados y segmentos actuales o potenciales, sobre la base de un análisis de la diversidad de las necesidades a encontrar”.

El *marketing* estratégico tiene entonces las siguientes funciones:

- ▶ Describir el mercado relevante.
- ▶ Segmentar el mercado.
- ▶ Identificar la competencia.
- ▶ Analizar el entorno y la situación interna de la compañía.
- ▶ Formular estrategias orientadas hacia el mercado.
- ▶ Evaluar la gestión de mercadeo.

La identificación de los clientes clave es tarea primordial en el éxito del mercadeo, por eso usted debe actuar con su equipo de trabajo, así:

- Haga una lista de los clientes leales y rentables, es decir, de aquellos que compran o visitan más, que pagan sus cuentas a tiempo y que no le ponen obstáculos al precio.
- Haga un reconocimiento de los clientes que valoran sus productos y servicios.
- Haga un diagnóstico de cuáles de sus clientes son más valiosos para usted que para su competencia.
- Haga un examen de los clientes que se han perdido aplicando las técnicas del por qué.
- Haga un plan de capacitación para toda la compañía.
- Haga que sus productos sean los protagonistas en el punto de venta: haga *merchandising*.

"La actitud tiene como base  
la palabra conocimiento"

Jay C. Levinson



## 2. Marketing y merchandising

### Marketing:

- Es el conjunto de medios de venta utilizados para conquistar los mercados existentes.
- Es el conjunto de herramientas y métodos de análisis para descubrir la demanda de los productos y servicios.
- Es la forma de satisfacer las necesidades del consumidor, logrando los objetivos empresariales para mantener el liderazgo y la supervivencia en el mercado.
- Hace énfasis en los atributos del producto o servicio tales como sus características físicas, envase, precio, promoción, plaza y servicio.
- Sirve para ubicarse en el negocio más rentable y definir la estrategia mediante la investigación de las necesidades del cliente.

## Merchandising:

- Es un componente del *marketing* que integra las técnicas de comercialización y que permite presentar el producto en las mejores condiciones.
- Es la manera de tener la mercancía adecuada en el lugar conveniente con precios, cantidades y en el momento oportuno.
- Es el conjunto de actividades que permiten una mayor valoración del producto por parte del consumidor en el punto de venta.
- Hace énfasis en los atributos del establecimiento como: superficie de venta, surtido, ubicación del punto de venta, ambientación, imagen corporativa, mobiliario, personal, precios, promociones, material P.O.P., número de puntos de pago, horarios de atención y umbral mínimo de percepción.
- Cambia el concepto de despachar por el de vender con calidad, reduce los tiempos de compra, potencia la rotación de productos, exige una presencia activa del producto y genera una comunicación integral en el punto de venta haciendo que el producto salga a recibir al comprador.

<b>Cuadro Análisis Comparativo</b>		
<b>ÍTEM</b>	<b>FABRICANTE</b>	<b>DISTRIBUIDOR</b>
Técnica Enfoque Interés Análisis Satisfacción Elementos	<i>Marketing</i> Producto Consumidor Acción de consumo Consumidor Producto, precio, promoción y plaza	<i>Merchandising</i> Cliente Comprador Acción de compra Comprador Canales, surtido, servicio y comunicación
Integración Lugar Atributos Estrategia	<i>Merchandising</i> Mercado global Producto Eficiencia	<i>Marketing</i> Punto de venta Establecimiento Eficacia
Objetivo	Vender	Vender

**Ilustración 3. Marketing y Merchandising**

### 3. Merchandising y publicidad

Cuando se une el *merchandising* con la publicidad lo que se hace es definir la forma en la que se va a comunicar de manera comprensiva el producto ofrecido para satisfacer las necesidades de un grupo de personas. Es decir, esta relación es lo que permite dar a conocer la existencia del producto.

Esta comunicación en el punto de venta debe permitir dar a conocer el producto o servicio, explicar sus ventajas, bondades y beneficios, conseguir una imagen corporativa, posicionar el mismo punto de venta e iniciar una relación de lealtad con el establecimiento y sus compañías participantes del *merchandising*.

La comunicación del *merchandising* puede efectuarse por los siguientes métodos:

#### Presentación personal de ventas

Se hace a menudo acompañada de folletos, hojas de venta, portafolios, etc., con el propósito de hacer más eficaz la visita o el contacto entre vendedor, producto o servicio y cliente.

El material sirve de guía en la venta y ofrece un apoyo visual como mecanismo provocador en el momento del cierre del negocio.

#### Punto de compra o venta

Más de dos terceras partes de las decisiones reales de compra se hacen en el sitio donde están los productos o servicios. En tal sentido, el *merchandising* es una herramienta útil en ese lugar porque incide en la decisión en la tienda. Algunos materiales pueden emplearse en el punto de compra como factores de impacto sobre el comprador, más allá de lo que dice el empaque; por ejemplo: grabaciones en los estantes, decoraciones especiales de mesas en los restaurantes, exhibiciones de productos, banderines, personal de impulso, obsequios institucionales, megafonía publicitaria, carteles, catálogos, folletos, plegables, etc.

#### Eventos

Es la realización de acontecimientos o actividades especiales de la compañía, en el que el mercado meta se hace presente a través de convenciones, jornadas

de ventas, eventos promocionales masivos, conciertos, fiestas, etc., y donde se despliega toda una labor de venta o por lo menos se elabora un listado de referidos para posterior visita o entrevista.

Todas estas actividades, y muchas otras que usted pueda intentar, sirven para informar que hay un producto o servicio en el mercado, indicar para qué sirve, la manera de usarlo, sus beneficios por comprarlo y usarlo, dónde comprarlo y las facilidades para adquirirlo.

La publicidad es considerada una comunicación masiva, la promoción una comunicación directa, el *merchandising* una comunicación visual y las ventas una comunicación personal. Lo que se pretende es que las empresas, mediante la capacitación de su personal, establezcan un sistema de comunicación integral en mercadeo.



**Ilustración 4. Sistema de comunicación en mercadeo**

Como se observa, la meta final es el posicionamiento, el cual parte de una "posición" (lo que la marca representa en la mente del consumidor y aquello que lo diferencia de la competencia), para llegar al "posicionamiento" (lo que la gente de *marketing* hace para alterar o reforzar la posición de una marca).

El posicionamiento tiene tres aspectos claves: el grupo objetivo del mercado, el marco de referencia y el punto de referencia.

El *grupo objetivo del mercado* es aquel que está conformado por los mejores consumidores y compradores potenciales de una marca determinada. Los integrantes comparten necesidades e intereses afines que inciden en su comportamiento de compra dentro de un marco de referencia particular. Las características más comunes de estos grupos son: actitudes, percepciones, creencias, estilos de vida, rasgos de personalidad, frecuencia de uso, lealtad de marca, interés en el marco y punto de referencia, así como un tamaño y una identidad significativa.

El *marco de referencia* es el grupo de productos del consumidor con los cuales su marca compite. Debe reunir tamaño significativo, simplicidad y relevancia.

El *punto de referencia* es el único beneficio del consumidor a través del cual se desea que éste se identifique más fácilmente con su marca. Debe estar basado en hechos, tener conveniencia y ser único.

En conclusión, un posicionamiento, para tener éxito, debe ser: único y defendible, a largo plazo, concentrarse en un solo objetivo y ser congruente con el producto y la imagen actual del mismo

## Medios publicitarios

Ahora es conveniente repasar los *medios publicitarios* con las diferentes ventajas y desventajas que deben ser evaluadas al iniciar un proceso de comunicación en *marketing*.

### Televisión

#### ► Ventajas

El 70% del conocimiento es visual, el 20% es auditivo y el 10 % del resto de los sentidos. El costo por millar de espectadores es bajo. Tiene grandes posibilidades de transmitir mensajes de gran impacto.

► **Desventajas**

La realización de un comercial es costosa. Es necesario repetir los anuncios para que sean captados y absorbidos por el cliente potencial.

## Radio

► **Ventajas**

El costo de transmisión de una cuña es muy inferior al de la televisión. Puede actuar en medios nacionales, regionales y locales. El radio portátil va con el consumidor a todas partes.

► **Desventajas**

La atención del oyente se puede desviar por atender otras actividades. La duración de las cuñas es muy corta. Se requiere una buena frecuencia en la repetición de las cuñas.

## Prensa

► **Ventajas**

Es efectiva para mensajes concretos sobre productos ya conocidos. Es útil para introducir nuevos productos. Se puede volver a ver el mensaje en cualquier momento.

► **Desventajas**

Tiene malas imágenes en comparación con las revistas. Los anuncios no se leen, se miran con detenimiento sólo los que interesan. Hay gran cantidad de anuncios que distraen al lector.

## Revistas

► **Ventajas**

Tienen un sector de lectores homogéneo y especializado. Los anuncios tienen mejor presentación que en la prensa. Los anuncios se hojean mayor número de veces que en los diarios. Producen un mayor impacto por cliente. Ejercen influencia sobre los lectores tradicionales.

► **Desventajas**

Los tirajes son muy inferiores a los de los diarios. Los anuncios son más costosos que en los periódicos. Se trabaja sobre un tipo de lectores escogido.

## Vallas

► **Ventajas**

Son de fácil ubicación dentro de zonas estratégicas. Son excelentes como recordatorio de campañas publicitarias de productos poco complicados.

► **Desventajas**

La efectividad está ligada a su ubicación. Se miran sólo de reojo. Es difícil seleccionar el público transeúnte. Tiene limitaciones para su instalación.

## Publicidad directa

► **Ventajas**

Se pueden escoger los clientes y las zonas geográficas. Se envía en el momento deseado. Tiene poca competencia con otros anuncios. La eficacia está muy relacionada con la elaboración del mensaje. En el futuro puede sustituir los canales de venta tradicionales.

► **Desventajas**

El costo del anuncio es alto. Las listas a veces son poco confiables. No hay garantía de que los nombres de las listas sean clientes potenciales. La mayoría de esta publicidad ni siquiera es abierta o es arrojada a la basura.

La publicidad como elemento fundamental dentro de la comunicación en *marketing* tiene dos estrategias: 1. Estrategia de empuje (*push*), tiene tres flujos que van en la misma dirección: flujo de productos, comunicación y oferta; 2. Estrategia de aspiración (*pull*), tiene tres flujos: productos, comunicación y demanda.

Hay que tener cuidado con el manejo de la publicidad, sobre todo con la considerada subliminal, pues investigaciones sobre el tema indican que los impactos publicitarios pueden modificar los recuerdos que una

persona conserva de su niñez y llevarla a evocar hechos que jamás sucedieron o a comportamientos diferentes a los que ha presentado de manera regular.

## 4. Merchandising y distribución

Cuando se habla de canales de distribución se hace referencia al camino seguido por los productos desde la planta de producción hasta el consumidor final. De tal forma, se tendrá una buena red de canales cuando todos ellos, en su conjunto, logren colocar los productos en la plazas más adecuadas para todos los consumidores, satisfaciendo la necesidad de consumo a los mejores precios y con la más fácil adquisición.

La distribución debe comprender los canales, la distribución numérica y ponderada, transporte y almacenaje, sistemas de distribución, ventas y otros tipos de servicios que se ofrecen en relación con el producto.

En Estados Unidos, Japón y Europa se viene implementando hace unos 20 años; en Colombia ha tomado fuerza por las mismas exigencias de la globalización y de los consumidores. El costo logístico en Colombia es del 17% mientras en Europa es de 6% y en Estados Unidos del 9%, según el sector de la economía (Revista Dinero: 2003).

<b>Sistema europeo</b>	<b>Sistema nuestro</b>
Atención al cliente	Importancia del precio
Valor agregado	Promociones y descuentos
Supermercados	Grandes superficies
Rentabilidad alta	Rentabilidad baja
Alta rotación de productos	Baja rotación de productos
Asociación	Negociación
Segmentación consumidores	Consumidores en masa
<i>Marketing</i> relacional	<i>Marketing</i> tradicional
Experiencia comercial interna	Experiencia comercial externa
Distribución electrónica	Distribución física
Personal capacitado	Personal poco capacitado
Confianza mutua	Contratos específicos

**Ilustración 5. Cuadro comparativo sistemas de distribución en el mundo**

Si se analiza la distribución en Colombia, en los años 70 sólo se tenía como referencia en Bogotá a los almacenes Sears y los primeros intentos de la Caja Colombiana de Subsidio Familiar –Colsubsidio-, organizaciones que hacían un mercadeo básico. Finalizando la década del 80 aparece Súper Almacenes Olímpica –SAO- y el Éxito, quienes fueron la sensación por su diseño y formato. Para los 90 llega Makro, y paralelo a éste viene la crisis con sus momentos de confusión. Después, al borde del nuevo siglo, ingresa Carrefour y con ello la modernización de Carulla y Superley, trayendo el auge del manejo de perecederos, surtido óptimo, posicionamiento y la adaptación de sus locales a las exigencias de los consumidores, quienes se volvieron expertos en comprar debido a la gran cantidad de información que les proveían los diferentes medios.

En el 2005 se presentan las grandes fusiones y adquisiciones, la negociación fuerte, marcas del distribuidor, manejadas a través de la “gestión de la cadena de abastecimiento” (*supply chain management*), la cual incluye todos los esfuerzos para la producción y entrega de un producto final, desde el proveedor del proveedor hasta el cliente del cliente. Está conformada por cuatro procesos básicos: 1. Plan, 2. Fuente, 3. Fabricación y 4. Entrega; se encargan del manejo del abastecimiento y la demanda, el origen de las materias primas, la fabricación y ensamble, el almacenamiento y control del inventario, manejo del pedido, canales de distribución y entrega al cliente.



**Ilustración 6. Esquema de cadena de suministro**

Esta gestión de abastecimiento tiene dos grandes soportes tecnológicos: el *Consumer Relationship Management* (CRM) y el *Efficient Consumer Response* (ECR). Lo referente a éstos se puede observar en el libro *El servicio en acción*, del autor del presente texto.

## Logística

Un tema que debe tratarse cuando se habla de distribución es la *logística*, una herramienta competitiva vital de las compañías (pues es su flujo sanguíneo), no sólo al interior de ellas sino en su entorno como alianza estratégica para organizar cadenas de suministro y abastecimiento donde participan proveedores, compañías de seguros, empresas de transporte y operadores logísticos apoyados en sistemas de información específicos.

La logística es considerada como el elemento de la cadena de suministro que planea, implementa y controla el flujo eficiente y efectivo de los productos desde la fuente hasta el consumo final.

La logística proporciona un nivel máximo de servicio al cliente con el mínimo costo, contribuye a la creación de valor a los accionistas y clientes, minimiza el costo de ventas perdidas, ayuda en el manejo de inventarios y protege a la compañía de la competencia creando barreras de entrada al mercado.

Existen unas fuerzas determinantes de la logística asociadas con: los negocios (Valor acción, Valor Económico Agregado -E.V.A.-, importancia gerencial logística, globalización, bloques de comercio, integración económica y alianzas estratégicas), la demografía (reducción de la fuerza de trabajo, movilidad poblacional, desempleo, consumidores en línea), el mercado (mercadeo electrónico, comercio no presencial, variedad de formatos, programas promocionales), la tecnología (invasión de computadores, fusión informática, entretenimiento sistematizado, avance de internet, formas de pago electrónico) y la legislación propia (mercadeo ecológico, ergonomía, derechos humanos, asuntos laborales y comercio internacional).

Cuando usted vaya a implementar un programa de logística debe saber y comprender muy bien cuál es su negocio, identificando de manera precisa sus procesos e indicadores de *marketing* desde la fabricación hasta el consumo, comprometiendo a toda la organización con el logro de los mismos.

Los estudiosos de la distribución han tenido desilusiones porque se creía que los grandes formatos abarcarían el 70% de los clientes, lo superetes (minimercados de clase media) el 10% y las tiendas de barrio y plazas de mercado el 20%; pero la realidad es otra: grandes superficies tienen el 25% (grandes formatos 13%; superetes 12%), las plazas de mercado el 27% y las tiendas el 48% (FENALCO: 2009), incluso con la tendencia a subir de estos últimos lugares de compra.



**Ilustración 7. Fuerzas y elementos de la logística**

### Sistemas de transporte

Relacionado con la logística se tienen los *sistemas de transporte* en mercadotecnia, los cuales se resumen así:

**Sistema terrestre:** Se utiliza entre ciudades para comercializar de forma rápida productos como electrodomésticos, ropa, leche, carne, comestibles, muebles, artesanías, insumos agrícolas, vehículos, etc. Los camiones, tractomulas, dobletroques, camacunas y carros especiales son parte de la flotilla utilizada de manera frecuente en rutas flexibles, con plazos de entrega concertados, entregan mercancías puerta a puerta y con recorridos generalmente cortos y de costo medio. Tiene alta disponibilidad, confiabilidad y frecuencia.

**Sistema férreo:** Se transportan grandes cantidades a distancias largas, de productos a granel como carbón, arena, minerales, productos agrícolas, derivados del petróleo, etc., en algunos casos autos y maquinaria pesada. Tiene costo y velocidad media, baja frecuencia y confiabilidad media.

**Sistema marítimo:** Sirve para transportar, entre otros, acero, cemento, ganado, autos, maquinaria, autos, etc. Es un sistema económico pero muy lento y de confiabilidad media.

- Sistema aéreo:** Se transportan productos perecederos entre puntos lejanos de producción y consumo como flores, frutas, mariscos. Tiene costo y confiabilidad alta, frecuencia y disponibilidad media y velocidad rápida.
- Sistema ducto:** Son útiles para enviar sustancias químicas y combustibles desde su explotación hasta sitios de consumo. Tiene costo bajo, velocidad rápida, frecuencia y disponibilidad muy alta.

### Canal de distribución

Se define el *canal de distribución* como la cadena de instituciones e intermediarios que compran sucesivamente un producto para hacerlo llegar a manos del consumidor final.

Los canales permiten definir un programa de comercialización directa, traslado y ubicación del producto, fluidez en las ventas, manejo del precio de venta y realizar eventos de *merchandising*.

Los criterios para seleccionar un canal se resumen en el método de las "cinco **C**":

	<p><b>Características del producto:</b> Se realiza con el objetivo de descubrir los requerimientos financieros, necesidad de tratamiento especial, asuntos exclusivos de almacenamiento y requisitos para la venta.</p>
	<p><b>Cobertura del mercado:</b> Se debe considerar el tamaño y el valor del mercado potencial que se desea abastecer.</p>

El gerente de *marketing* debe decidir sobre la *estrategia de distribución* que vaya a realizar, ya sea extensiva, intensiva, selectiva o exclusiva, según sus características:

- Estrategia extensiva:** Mayor número de P.O.P. posibles, sin importar su sector comercial.  
Gran cobertura para la marca.  
Exposición amplia de productos.

Uso de productos de consumo masivo.  
 Canales largos de distribución.

*Estrategia intensiva:* Gran número de P.O.P. del mismo sector.  
 Múltiples centros del almacenamiento.  
 Máxima cobertura de territorio.  
 Cifra elevada de ventas.  
 Uso de productos de consumo frecuente.  
 Canales largos de distribución.

*Estrategia selectiva:* Productor escoge número de intermediarios.  
 Establecimientos mismo sector comercial.  
 Influye el tamaño y servicio del distribuidor.  
 Importante la calidad y el prestigio.  
 Requiere competencia técnica y equipos.  
 Uso de productos de consumo duradero.  
 Canales cortos de distribución.

*Estrategia exclusiva:* Expansión de la estrategia selectiva.  
 Un solo distribuidor vende la marca.  
 Confianza en las relaciones comerciales.  
 Manejo especial del precio.  
 Establecimientos mismo sector comercial.  
 Productos diferenciados de calidad.  
 Canales cortos de distribución.



**Ilustración 8. Tipos de distribución en mercadeo**

<b>Control:</b>	Cuando el producto sale de las manos del fabricante éste pierde el control del mismo. Es ahí cuando interviene este criterio de selección, dependiendo de la visión e intencionalidad del productor.
<b>Costos:</b>	Se cree que cuanto menor sea el canal menor es el costo de distribución. Sin embargo, hay intermediarios tan especializados que hacen que esto no sea cierto. Entonces el productor debe hacer un estudio para definir el canal más indicado.
<b>Competencia:</b>	La competencia es fuerte y agresiva, pues siempre hay productos en expansión y en campaña promocional, lo cual resalta la importancia de la disponibilidad del producto y el dominio de las condiciones favorables dentro de los establecimientos comerciales, es decir, manejo del <i>merchandising</i> .

El proceso de selección del canal está compuesto por los siguientes pasos:

- ▶ Identificar la función de la distribución.
- ▶ Seleccionar el tipo de canal.
- ▶ Determinar la intensidad de la distribución.
- ▶ Escoger las compañías que distribuirán el producto.

A veces se presentan conflictos en los canales. Por ejemplo, cuando un canal piensa que otros están actuando de tal forma que obstaculizan sus metas de distribución (conflicto horizontal) o cuando dentro de un mismo canal las compañías tienen diferencias por la forma de distribuir, tratando de sacar ventaja sobre otros miembros participantes (conflicto vertical).

Los productos ofrecen utilidades a los consumidores, que el gerente de mercado debe conocer:

*Utilidad de forma:* son las relacionadas con las cualidades físicas del producto.

*Utilidad de tiempo:* la necesidad que motiva a un cliente a comprar algo. Se presenta en un momento determinado, en el que el producto debe estar disponible.

*Utilidad de plaza:* esta necesidad que se presta en un momento dado debe ser satisfecha totalmente en un lugar preciso.

*Utilidad de posesión:* el consumidor debe tener la capacidad adquisitiva para que pueda gozar de esta utilidad.



**Ilustración 9. Utilidades de la distribución**

La experiencia dice que una persona puede usar un producto únicamente si lo posee en el momento oportuno. Para que ello suceda, éste ha de hallarse en un sitio o plaza cómoda para el cliente y a un precio razonable.

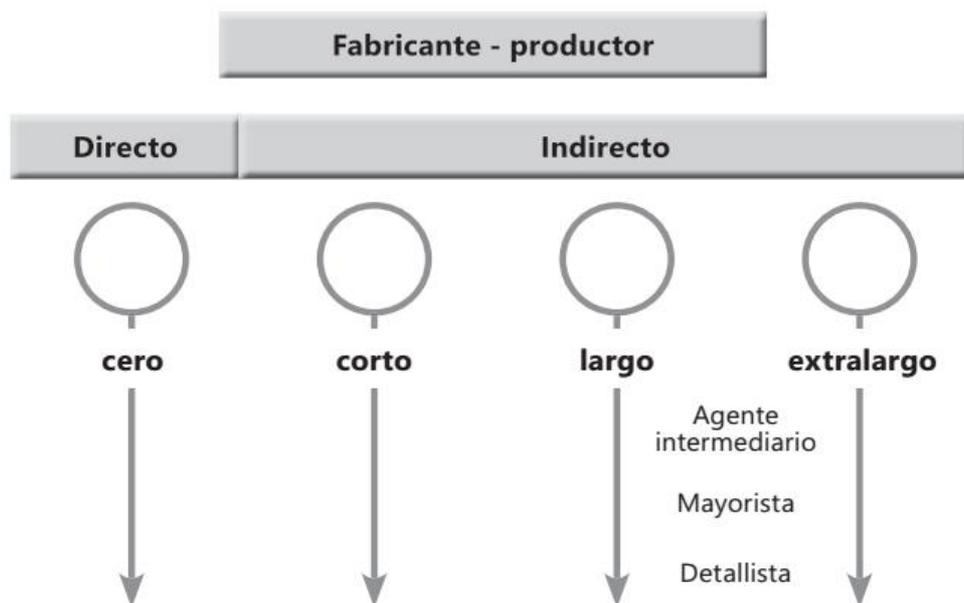
Existen diversas clasificaciones de canales, dependiendo de si son para productos industriales, de consumo o de servicios, pero todos están soportados sobre las siguientes estructuras básicas:

1. Fabricante directo al consumidor.
2. Fabricante al detallista y al consumidor.
3. Fabricante al mayorista, al detallista y al consumidor.
4. Fabricante, agente intermediario, mayorista, detallista y al consumidor.

Algunas personas pueden pensar que se deben eliminar los intermediarios. Usted debe evaluar este asunto, pero lo que no se puede eliminar es la función que cumplen dentro del sistema de mercadeo: alguien tiene que llevarla a cabo y con eficiencia, pues si no es un intermediario o un distribuidor, le tocará al productor o, en casos extremos, al consumidor final.

La realidad muestra que, en contra de la idea de eliminar los intermediarios, las empresas hacen incluso integraciones verticales de los canales, que ocurren

cuando se combinan dos o más etapas del canal bajo una misma dirección, o integraciones horizontales de los canales cuando se combinan instituciones al mismo nivel de operaciones bajo una administración única.



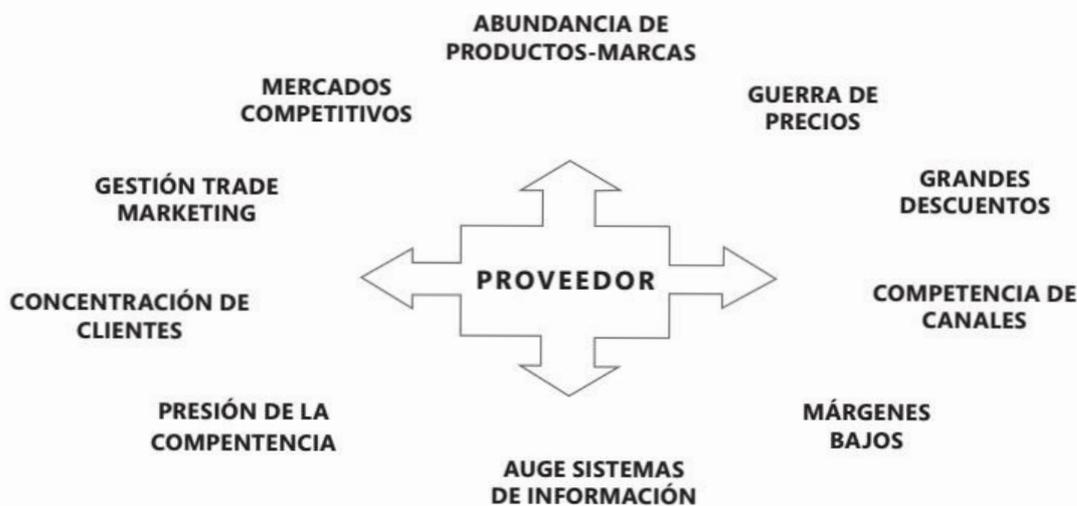
**Ilustración 10. Canales tradicionales de distribución**

Lo cierto es que seguirá la apertura de grandes superficies en las principales ciudades, a veces intermedias, a pesar del comentario de la saturación de las mismas. La franquicia tendrá una mayor aceptación dentro de los inversionistas. Los puntos de venta tendrán que contratar y capacitar más personal para prestar un mejor servicio y tener una ventaja comparativa.

Igualmente, la lucha de las marcas líder y propia debe considerar las marcas menores que también tienen espacio en el mercado. El sistema multinivel sorprenderá con su fortaleza en el mercadeo de productos, especialmente en el área de cosméticos y uso personal. El formato múltiple entrará con gran fuerza y en poco tiempo.

Asimismo, las páginas web serán más acogidas entre los compradores por su facilidad y variedad. Los establecimientos de necesidades primarias (alimentación y salud) serán fuertes en la competencia de productos que antes eran exclusivos de los almacenes de gran formato.

Y, aunque usted no lo crea, la publicidad, ahora más que nunca, con su avalancha (180 mensajes diarios recibe una persona) incidirá de manera fundamental en la decisión de compra del cada vez más escaso público consumidor.



**Ilustración 11. Entorno del proveedor**

Por eso usted debe capacitarse de forma permanente en todo lo relacionado con su profesión, específicamente en la gestión de *merchandising*. La ventaja es que existen empresas dedicadas a esta labor, publicaciones de expertos, soporte tecnológico y, también, asesores empresariales que le pueden ayudar a solucionar sus necesidades para mantenerse en el mundo competitivo y penetrar nuevos mercados o ampliar los existentes.

"El merchandising  
hace vibrar la mente  
de los consumidores"

J.E.P.H.



## 5. Merchandising y ciclo de vida del producto

El ciclo de vida de un producto "es el camino integrado que presentan las ventas y la utilidades de un producto durante el tiempo que dura su vida en el mercado" (Stanton: 1999).

Este ciclo generalmente tiene cinco etapas, las cuales son:

### 1. *Desarrollo del producto*

Se inicia cuando la empresa descubre o identifica la idea y la desarrolla; en especial la de un producto nuevo. En esta etapa no hay ventas y la empresa incurre en los costos necesarios para la puesta en marcha de la idea.

### 2. *Introducción del producto*

En esta etapa el producto es lanzado al mercado, las ventas tienen un crecimiento moderado con pocas utilidades, se recuperan algunos costos, y el mercado comienza a actuar como juez supremo.

### 3. *Crecimiento del producto*

Existe una aceptación rápida del mercado con aumento en las utilidades y, por supuesto, mayores ventas y una actividad de *merchandising* positiva.

### 4. *Madurez del producto*

Las ventas tienen un crecimiento exitoso porque el producto debe haber sido aceptado por una gran parte de los compradores y consumidores. Las utilidades se equilibran, aunque se da una mayor inversión en publicidad, promoción y *merchandising* para defender el producto de la competencia y posicionarlo en el mercado.

### 5. *Declive del producto*

En esta etapa final las ventas disminuyen y bajan las utilidades, el producto comienza su abandono del mercado y su muy probable muerte. Hay algunas compañías que realizan esfuerzos ingentes por mantenerlo y reactivarlo, a veces sin éxito.

Se puede enlazar el ciclo de vida del producto con la función de *merchandising*, así:

Ciclos	Lanzamiento	Crecimiento	Madurez	Declive
Acciones de merchandising	Definir lineal con la negociación de referenciación del producto	Ganar espacio vital	Mantener espacio vital	Perder lineal a ritmo inferior a las ventas
Tipo merchandising	Nacimiento	Ataque	Manten/to.	Defensa
Acciones promocionales	Demostración Degustación Precios lanzamiento	Fidelizar Ganar nuevos clientes Animar P.O.P.	Interesar Ofertar Impulsar	Frenar el declive de las ventas
Estrategia	Atacar ↔		Defender ↔	

**Ilustración 12. Merchandising y ciclo de vida del producto**

## 6. Merchandising y promoción

La promoción es la política de *marketing* más sana, pues no se trata de conducir con ella a la necesidad imperiosa de comprar el producto o servicio, ni de cambiar la imagen corporativa o lograr una distribución más efectiva, sino sencillamente de dar algo más al consumidor.

Los objetivos de la promoción varían según sus actores y se clasifican así:

### Objetivos empresariales

- Estar al tanto de la competencia.
- Conseguir mayor liquidez a corto plazo.
- Liquidar un elevado *stock* de productos.
- Lograr mayores niveles de productividad.
- Motivar al personal de ventas, ayudando en sus pedidos.

## Objetivos de mercadeo

- Acelerar el hábito de consumo de los productos.
- Aumentar la frecuencia de consumo.
- Captar clientes indecisos.
- Introducir un nuevo producto o servicio.
- Incrementar la participación de la marca en el mercado.
- Sugerir nuevas formas de uso del producto.
- Recuperar clientes perdidos.

## Objetivos de distribución

- Aumentar cobertura.
- Acelerar la rotación de inventarios.
- Ampliar distribución.
- Mejorar la imagen de la marca.
- Enriquecer la exhibición en el punto de venta.



**Ilustración 13. Objetivos de la promoción**

## Tipos de promoción

Los tipos de promoción se clasifican en tres grandes áreas:

### 1. Área de ventas

Está dirigida al equipo de ventas y se realiza mediante concursos, campeonatos de vendedores, premios especiales o comisiones extras, basadas en las estadísticas de la organización relacionadas con cuota de ventas, cobertura de la zona, pedidos conseguidos, nuevos clientes, visitas exitosas, exhibición en el punto de venta, eficiencia en los cobros, etc.

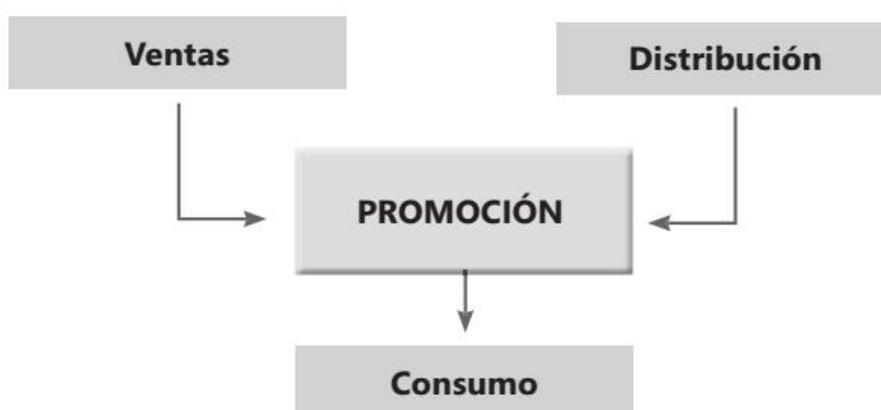
## 2. Área de distribución

Están dirigidas a los distribuidores o comerciantes mediante un estímulo lucrativo, entre ellas se encuentran la entrega de producto gratis, concursos, regalos, bonificaciones especiales, publicidad compartida, plazos de pago, etc.

## 3. Área de consumo

Están dirigidas al comprador, consumidor o cliente. Entre ellas están: la prueba de productos (entrega de muestras o vales de descuento), concursos, regalos directos, regalos en colaboración, regalos acumulativos por compra, reembolso del precio de compra, compensación por insatisfacciones, demostraciones y degustaciones, ofertas especiales de precios, productos dobles o ampliados, envases promocionales, etc.

Hay promociones especiales, dependiendo de la naturaleza del producto o servicio, en donde lo más importante es la formación del personal de la empresa, las facilidades de financiación, el asesoramiento técnico, las exposiciones impactantes y los subsidios especiales.



**Ilustración 14. Áreas de la promoción**

La creatividad juega un papel importante en la estrategia promocional y se puede desarrollar teniendo en cuenta el tipo y el objetivo de la empresa que hace el *merchandising*, como se registra en el cuadro siguiente:

<b>TIPO</b>	<b>OBJETIVO</b>	<b>ACTIVIDAD</b>
Venta activa	Motivación equipo ventas	Incentivos Premios Capacitación
Alianzas estratégicas	Cooperación empresas	Kaizen
Empuje	Ayuda entre productos y servicios	Empaquetar y promocionar
Impulso	Cambiar actitud de compra	Demostraciones Degustaciones Muestras Técnicas merchandising
Eventos especiales	Atacar la competencia	Concursos Ferias Espectáculos
Testimonio	Mejorar imagen corporativa	Entrevistas, visitas y declaraciones de personajes con buena reputación

### **Ilustración 15. Creatividad y estrategia promocional**

Peñalosa (1991) recomienda algunas sugerencias para tener en cuenta a la hora de hacer promociones:

- Planifique anualmente sus promociones. Tenga en cuenta los días de quincena, las primas, días especiales, etc.
- Busque un patrocinio del fabricante y entre los dos rebajen el precio de la mercancía.
- Atraiga a sus clientes hacia el producto que desea vender.
- No varíe la presentación de su local; la gente lo ubica justamente por la personalidad que usted le haya implantado.
- Cambie por lo menos cada tres meses de vitrina, para que así su mercancía se vea nueva.
- Si tiene clientes fijos, tenga una base de datos y utilícela para enviarles correos sobre el calendario anual de sus promociones y quince días antes de cada una envíeles un recordatorio.

- Entrene a sus empleados sobre cómo manejar a los clientes en la ofertas, pues por esta mercancía no se deben aceptar cambios ni reclamaciones.
- No engañe al cliente con un producto dañado o defectuoso. Esto sería perjudicial para el negocio, porque con seguridad él no volverá y se encargará de contarle la mala experiencia a todos sus conocidos.

## 7. Comportamiento del consumidor

El comportamiento el consumidor hace referencia a “las actividades internas y externas de una persona o de grupos de personas encaminadas a satisfacer una necesidad del uso de bienes y servicios” (Pelton: 1999).

Aunque existen algunas diferencias entre consumidor (persona que consume) y cliente (persona que compra), para los efectos interpretativos de este libro los términos cliente, consumidor y comprador son lo mismo, pues su discusión hermenéutica se aparta de la intencionalidad del autor y de la temática específica de la obra.

Los estudiosos del comportamiento del consumidor consideran que existen teorías sobre el tema, las cuales se clasifican así:

### **Teoría económica**

Se basa en el principio de que el hombre siempre tratará de lograr el producto o servicio que más utilidad le represente en función del precio que pagará por él. Dicho en otras palabras, el hombre busca siempre maximizar su utilidad. Su postulado está en las preferencias cruzadas entre los productos y servicios, llamadas también las curvas de indiferencia.

Pasado a lenguaje de *marketing*, el hombre buscará a la hora de comprar la mejor relación calidad – precio, haciendo las combinaciones más razonables de productos según su ingreso. El ejemplo clásico de esta teoría es la llamada canasta familiar del Departamento Administrativo Nacional de Estadística – DANE-, donde se determina el gasto promedio de las personas en la compra de productos básicos.

La mercadotecnia aplica esta teoría con mayor frecuencia en las promociones, descuentos y rebajas que suelen hacerse en los centros comerciales para dar la idea de que todo está más barato y que el dinero alcanza más.

## Teoría del aprendizaje

Se basa en el principio de que el hombre actúa a partir de conocimientos adquiridos y no siempre mirando el precio de los artículos. Su postulado está dado por los llamados reflejos condicionantes, es decir, los consumidores no tienen siempre un comportamiento racional basado en el precio sino que en razón de su proceso de aprendizaje adoptan comportamientos a veces antieconómicos.

Los productos de uso personal o íntimo suelen tener mayor lealtad de marca porque se compran a partir de la influencia de las experiencias y conocimientos adquiridos acerca de los mismos por su uso anterior, y es muy difícil aceptar una nueva marca.

## Teoría psicoanalítica

Se basa en el principio de que el comportamiento de las personas está originado de manera esencial por razones profundas del espíritu humano y de difícil comprensión lógica. Las razones principales son el impulso sexual (*eros*) y el impulso agresivo (*thanatos*).

La mayoría de las acciones cotidianas como consumidores de los seres humanos están orientadas a satisfacer necesidades de orden sexual, pero reprimidas por la sociedad, y en ellas existen tendencias fálicas, de succión, riesgo, deseo de muerte y provocación.

## Teoría sociológica

Se basa en el principio de que la principal razón que guía el comportamiento de las personas es su necesidad de integrarse a un grupo social. Las manifestaciones están expresadas en la moda, el quedar bien con los demás, la imitación, los testimonios de vida, la diferenciación, el prestigio y el éxito.



Ilustración 16. Teorías del comportamiento del consumidor

En suma, la "Fórmula del Comportamiento del Consumidor", si es que se puede construir, estaría dada por la combinación de todas estas teorías enunciadas y se refleja así:

F.C.C. = Teoría económica + teoría del aprendizaje + teoría psicoanalítica + teoría sociológica + otras teorías

Identificar los hábitos de compra es una tarea clave del gerente de *marketing* o *merchandising*, y para ello deben contestarse como mínimo estas preguntas: ¿Cuándo compra?, ¿dónde compra?, ¿cómo compra? y ¿quién compra?

Un estudio realizado por FENALCO en 2009 en las ciudades de Bogotá, Cali, Medellín y Barranquilla ilustra sobre los gastos que recortarán los hogares ante una crisis, así: compras con tarjeta de crédito (95%), restaurantes (95%), vacaciones (94%), recreación y entretenimiento (82%), compra de casa o carro (76%) y celular (63%).

La misma población analizada expresa que los gastos que no recortarán mucho a pesar de una crisis, o aumentarían o mantendrían su gasto, son: alimentación (95%), educación (90%), arriendo (73%), artículos suntuarios (70%) y transporte (70%).

## **Variables**

El comportamiento del consumidor tiene algunas variables y aspectos que usted debe conocer para obtener un mejor resultado en su gestión comercial, revíselas:

### **Variables de influencia**

Aspectos biológicos (sexo, edad, talla, raza, físico).

Aspectos geográficos (temperatura, altitud, topografía, clima, región).

Aspectos sociales (cultura, clase, familia, política, normatividad).

Aspectos económicos (ingresos, precios, productividad, créditos).

Aspectos de mercadeo (oferta de bienes, mezcla mercadeo, servicio).

### **Variables de proceso**

Aspectos psicológicos (actitudes, estilo de vida, motivación, necesidades, percepción, personalidad, sensaciones, atención).

**Variables de resultado**

Aspectos comportamentales (compra, lealtad, recordación, difusión, etc.).



**Ilustración 17. Variables del comportamiento del consumidor**

## Fases del proceso de compra

- Cliente mira :** La persona que entra al establecimiento comercial mira el producto sin tener la intención firme de comprarlo. Por eso se debe situar la mercancía en posición tal que pueda ser observada por el cliente. Nadie compra lo que no ve.
- Cliente siente:** La persona que entra al almacén mira el producto, piensa en la utilidad que podría sentir al comprarlo y se motiva a llevarlo. El establecimiento comercial debe descubrir los deseos ocultos del cliente e impulsar las bondades del producto o servicio para satisfacerlo.
- Cliente examina:** La persona que entra al punto de venta ha mirado y sentido, entonces toma el producto para reafirmar su deseo y asegurarse de que éste satisface su necesidad. El establecimiento tiene que facilitar ese examen mediante una actividad conjunta de *merchandising* donde se le resuelvan todas las probables dudas, inquietudes u objeciones sobre calidad, especificaciones técnicas, precio, uso, contenido, competencia y otras especiales.
- Cliente compra:** La persona que entra a la tienda ha mirado, sentido y examinado, y finalmente decide adquirir el producto o servicio. El establecimiento debe utilizar todas las estrategias de mercadeo y *merchandising* para darle

satisfacción total al cliente y lograr que vuelva al sitio de venta.

Existen algunos factores que influyen en la decisión de compra, como son: calidad y costo del producto, capacitación de la fuerza impulsadora del P.O.P., experiencias de compras anteriores, localización y diseño del establecimiento, surtido, sistemas de pago, promoción visual, etc.

Es oportuno hacer unas precisiones en cuanto a lo que se concibe como carencia, necesidad, motivación, deseo y ansiedad.

- Carencia:* es la falta de algo, dada por una situación actual y otra deseada.
- Necesidad:* es el reconocimiento de que existe esa carencia.
- Motivación:* es la búsqueda de la satisfacción de esa necesidad.
- Deseo:* es una motivación dirigida o con nombre propio.
- Ansiedad:* motivación sin deseo, la cual es aprovechada por el *Merchandising*.

"Lo que el consumidor mira, siente y examina generalmente lo compra"

J.E.P.H.



## Tipos de compra

Igualmente, en el mercadeo se distinguen algunos *tipos de compra* o comportamiento del consumidor en el punto de venta, los cuales deben ser estudiados por los encargados del *merchandising*, lo cual le facilitará definir las formas de organizar el almacén, el surtido y las exhibiciones; ellos son:

### Compras previstas (Comportamiento racional)

- *Compra prevista realizada:* (25% de las compras totales)  
Son aquellas donde el comprador ha determinado de manera anticipada, mediante una lista, el producto, la marca, el tamaño y el precio, y a veces el lugar. Existe una actitud afirmativa, una decisión madura y una predisposición a no cambiar el comportamiento de compra.
- *Compra prevista necesaria:* (15% de las compras totales)  
El comprador las hace con base en el producto pero no está predispuesto a una marca en especial, teniendo incidencia las ofertas en el punto de venta.
- *Compra prevista modificada:* (7% de las compras totales)  
El cliente compra el producto seleccionado pero cambia la marca escogida inicialmente. Al igual que la anterior, el *merchandising* incide en la decisión.

### Compras impulsivas (Comportamiento irracional)

- *Compra impulsiva planeada:* (15% de las compras totales)  
El comprador ya ha definido su compra pero aguarda el momento de las promociones, ofertas, rebajas, premios especiales, etc. La función de *merchandising* es condicionante en la decisión.
- *Compra impulsiva recordada:* (6% de las compras totales)  
El cliente no pensaba inicialmente comprar determinado producto pero al verlo en el establecimiento recuerda que lo está necesitando para su uso o consumo. Una buena exposición hace evocar necesidades y deseos.
- *Compra impulsiva sugerida:* (18% de las compras totales)  
El comprador ve un producto a veces por primera vez o es influenciado por el vendedor-*merchandiser*, quien sugiere su conveniencia, y decide probarlo o medírselo para al final adquirirlo, llegando incluso a realizar compras complementarias de ese producto o servicio. La decisión es inmadura, la actitud es dubitativa y hay predisposición a cambiar producto, marca, precio, envase, etc.

- **Compra impulsiva pura:** (14% de la compras totales)

El cliente toma una decisión repentina y mediante una actitud impulsiva rompe con sus paradigmas, adquiriendo productos y servicios, a veces de manera inconsciente, sin tener en cuenta marca, calidad, precio, etc.

Gerente de mercadeo, de producto o *merchandising*: si usted analiza los porcentajes de cada tipo de compras, se dará cuenta de que las compras previstas son el 47%, pero la verdad es que los compradores están expuestos a la acción del *merchandising* en un 75 %, es decir, desde el momento en que éste entra al establecimiento comercial con la intención de llevar un producto pero sin una marca específica, o sea, a partir de la compra prevista necesaria.

Igualmente, el 75% de lo que la gente compra lo decide frente a las góndolas, islas, estanterías, etc., y la persona en promedio sólo dura 5 minutos frente a una categoría de productos.

Las empresas en la década de los ochenta invertían 65% de sus presupuestos en publicidad y el 35% en su fuerza de ventas, promociones, mercadeo directo, *merchandising*; hoy en día destinan el 30% en publicidad, el 60% al *merchandising* en general y el 10% a la capacitación de su personal de mercadeo.

La gente es más fiel a sus carnes, verduras, enlatados, etc., pero en higiene personal, belleza y aseo sufre más los rigores del *merchandising*, en especial los días de quincena, cuando los sitios de compra incrementan la acción promocional de sus marcas. Por eso haga una buena gestión en el punto de venta con personal capacitado, motivado y bien remunerado; los resultados son excelentes.

“Un libro no lo debemos leer por leer o para conocer algo de su contenido, debemos leerlo para conocer en su totalidad el contenido, interactuar con él, interpretarlo, comprenderlo y enriquecer lo que realmente nos quiere decir”

J.E.P.H.

## La globalización en el mercadeo

### *Lectura seductora*

Cierto día un estudiante me preguntó: "profe, ¿y que es eso de globalización?". Entonces yo le dije: "con tanto discurso sobre el tema la definición precisa es un poco difícil, pero se me viene a la memoria algo que leí por ahí y que adaptado sirve como ejemplo, para que usted construya su propio concepto".

"Diana, la princesa *británica*, tenía un novio *griego*, el cual usaba un celular *japonés* y un reloj *suizo*. Se estrellaron dentro en un túnel *francés* en un carro *alemán* con motor *holandés* conducido por un *belga* que supuestamente estaba borracho con whisky *escocés* rebajado con hielo *polaco* luego de una cena *árabe*.

"Ella fue intervenida por un médico *ruso* con asistente *filipino* que utilizaba medicinas *cubanas* y equipos *brasileros* elaborados con tecnología *americana*.

"La noticia la divulgó un *inglés* pero fue traducida por un desempleado *venezolano* que se la envió por correo electrónico con soporte *chino* a un *mexicano* y ahora la está leyendo un *colombiano* que se la contará a los *ecuatorianos*, *peruanos*, *bolivianos* y bueno... al resto del mundo".

P.D. Lo único que yo espero es que le haya quedado claro el mito de la globalización.

## Ejercicios de aprendizaje seductor

1. Haga un mapa conceptual donde se incluyan términos como *marketing*, *merchandising*, promoción, publicidad, distribución y ciclo de vida del producto.
2. Para usted, ¿qué significa la frase: "Prefiero ser dueño de un mercado y no de una fábrica"?
3. Recopile ejemplos de cada uno de los medios publicitarios de su localidad o región y analice con su facilitador y compañeros de estudio sus ventajas y desventajas.
4. Investigue casos reales de canales de distribución y socialícelos en sus reuniones de trabajo.
5. Elabore dos (2) ejemplos de las fases de la compra, uno para un producto y otro para un servicio.
6. Realice un comentario sobre las teorías del comportamiento del consumidor.
7. Desarrolle un modelo de logística para un producto o servicio de moda en su región o localidad.
8. Investigue acerca del mercadeo relacional.
9. Tome un producto real y aplique los tipos de distribución que la compañía esté utilizando.
10. Simule un sistema de comunicación en mercadeo para un servicio especializado.

"El objetivo de la vida  
es ser feliz, el sitio para ser  
feliz es donde uno esté  
y el momento para  
ser feliz es ya"



**Lisímaco Prieto Arango**



## Canales de distribución

### Estudio de caso

Había una vez, en un pueblo de la antigua China, un joven de nombre Arro Zito, quien era uno de los cinco mercaderes de arroz de la región. Siempre se lo pasaba sentado en su tienda esperando a los clientes, hasta cuando el negocio comenzó a decaer de manera notable.

Un día Arro Zito se dio cuenta que tenía que pensar más en sus paisanos y en sus necesidades y deseos y no solamente en distribuir arroz a quienes llegaran a su establecimiento comercial. Comprendió que tenía que proporcionarles más valor y no sólo ofrecer lo mismo de los demás comerciantes. Entonces, decidió llevar un registro de los hábitos de alimentación de sus clientes y de la frecuencia con que hacían los pedidos y la cantidad que compraban.

Para eso recorrió el pueblo preguntando: ¿cuántas personas componían la familia?, ¿cuántas tazas de arroz cocinaban por día?, ¿qué tan grande era la vasija donde almacenaban el arroz? Como resultado de su nuevo enfoque de negocios pudo concluir que en una casa de cuatro personas cada una consumía en promedio dos tazas de arroz para un total de ocho tazas diarias. En sus observaciones, Arro Zito notó que la vasija tenía capacidad para ochenta tazas, lo cual duraría diez días.

Nuestro personaje entonces ofreció despachar esa cantidad cada ocho días a domicilio sin costo alguno y creó más y mejores relaciones con los habitantes del pueblo, primero con sus viejos clientes y después con otros.

Así pudo obtener más negocios y por consiguiente contrató más empleados para poder mantener el registro de los clientes, vender directamente en el almacén y otros para encargarlos de los despachos. Mientras tanto, él dedicó su tiempo a visitar a sus paisanos y a manejar contactos con sus proveedores conocidos y su negocio prosperó.

**SE PIDE:** Haga una interpretación en términos de mercadeo y canales de distribución.

# Unidad 2

## La teoría del merchandising

1. Historia del Merchandising
2. Conceptos de merchandising
3. Enfoques de merchandising
4. Fases y etapas de merchandising
5. Funciones y beneficios de merchandising
6. Tipos de merchandising
7. Las 7 B del merchandising



# 1. Historia del merchandising

Para dar una mejor orientación al lector se ha dividido la historia del *merchandising* en tres momentos, los cuales están relacionados con la forma de comercializar de la humanidad:

## Comercio tradicional (Edad Media)

En este momento la forma de negociar era de tipo intuitivo y empírico. De manera independiente se diseñaban estantes, carteles y anuncios de ofertas, pero incipientes.

Desde los principios de la humanidad existió el trueque de mercancías, en donde vendedores y compradores se encontraban en un lugar definido, colocaban sus productos en mercados al aire libre, defendían las bondades y beneficios de sus mercancías y concertaban el precio. Luego apareció la tienda como un lugar más seguro, con mostradores de madera, cerrado, cubierto y donde el comprador pedía el producto. Este sistema de comercio cuenta con siglos y siglos de vigencia, pues actualmente tiene un peso enorme en el volumen de ventas de las compañías.

## Comercio moderno (1950)

Luego de la crisis de 1930 se puso en marcha nuevamente el sistema productivo, y con ello la fabricación en masa de productos de gran consumo, pero se comenzó a sentir que el sistema distribución era inoperante ante el furor de la producción. La modernización del comercio se basó en hacer más eficiente la venta debido a la industrialización de la producción.

Es donde se modernizan las estructuras de comercio, con centrales de compras, supermercados, hipermercados y donde los distribuidores toman importancia y se preocupan por mejorar su función.

Entonces los productos colocados detrás del vendedor, como en la tienda, pasan al frente en mostradores modernos y de fácil acceso a los clientes y compradores. Aparecen sistemas primarios de circulación, presentación de mercancías, carteles, ofertas, precios, inventarios, rotación de existencias, asesoría al consumidor y mejoramiento del servicio.

Se puede comentar que aquí aparece el *merchandising* como tal porque se comienza a considerar la psicología del consumidor, se analiza la compra compulsiva y por lo tanto se produce un cambio radical en la forma de vender.

## Comercio futurista (1990...)

Su mayor avance es la sinergia entre fabricantes (vendiendo su producto) y distribuidores (vendiendo su surtido), y realizando labores complementarias para lograr sus metas comerciales.

En este momento de la historia del *merchandising* aparece el autoservicio como consecuencia del comercio al menudeo y ahora los productos son llevados directamente a la canasta o carro de merca por el comprador. Comúnmente se cree que el autoservicio es un invento norteamericano, pero es tan viejo como la humanidad: Adán y Eva usaron autoservicio. En las plazas griegas también existieron, al igual que los bazares de Arabia, en las antiguas plazas de España, en los mercados populares fenicios y hoy en día en los pequeños pueblos y barrios de las grandes ciudades.

La globalización de los mercados, la creciente competencia, la poca diferenciación entre productos, el auge de las marcas, los nuevos formatos de comercialización, los cambios en el comportamiento del consumidor y los avances tecnológicos hacen que el *merchandising* sea tema fundamental en todo proceso de *marketing* empresarial.

Para algunos, el vendedor tradicional va desapareciendo porque lo importante es la reposición de mercancías, la circulación es más libre, precios más bajos, existencias reducidas, cobro rápido y atención puntual al cliente. El producto se vuelve protagonista frente al consumidor, quien a su vez tiene muchas alternativas con precio, calidad, servicio y usos similares, en donde se afianza la gestión del *merchandising* para seducir al cliente mediante la presentación, ubicación, oportuna y en el lugar más adecuado.

Pasando al caso colombiano, se puede anotar que en 1907 Carulla lanza su primera tienda de abarrotes en la ciudad de Bogotá. Luego, en 1930, el Ley y el Éxito establecen sus cacharrerías en Medellín. En 1950 Cadenalco abre supermercados en Medellín; en 1952 Olímpica crea sus farmacias en Barranquilla y en 1957 Carulla, Cafam y Colsubsidio organizan supermercados en Bogotá. En 1995 se funda el hipermercado Makro en Bogotá y en 1998 Carrefour entra con un hipermercado en Bogotá. La historia nos dice que entre 1980 y 1990 se inicia el *merchandising* como estrategia comercial, pero su mayor auge ha sido a partir de 1994.

La evolución del *merchandising* producida por el autoservicio considera una modificación en cuatro elementos: 1. Productor, 2. Consumidor, 3. Producto, y 4. Distribuidor.

En cuanto al *producto*, éste se vuelve su propio vendedor; entonces el envase, embalaje, empaquetado múltiple y formato actual son tenidos en cuenta para buscar la preferencia de elección y explicar su uso para motivar al consumidor a llevarlo.

En cuanto al *consumidor*, éste debe aprender a conocer, aprender y comprender las diferentes clasificaciones, marcas, precios, promesas básicas y argumentos de calidad.

En cuanto al *productor*, éste se convierte en *merchandiser* para asegurar la presencia efectiva del producto, el montaje de las promociones, el lineal adecuado y la asesoría real y oportuna al cliente.

En cuanto al *distribuidor*, éste se vuelve gestor de servicio, colocando un surtido completo, precios razonables, horarios flexibles, comodidad, circulación, vías de acceso, sitios de estacionamiento, etc., que le generen una productividad tal como lo hace el fabricante.



**Ilustración 18. Elementos de la evolución del merchandising**

## 2. Conceptos de merchandising

La manera global de entender el *merchandising* es desglosando la palabra en el sustantivo *merchandise* (mercancía o mercadería) y el gerundio *ing* (acción); así, el sentido amplio sería “el producto en acción”.

También se puede referenciar desde un punto de vista macro, como “la función comercial que tiene por objeto transformar las compras potenciales del consumidor en compras reales en el punto de venta”. Desde un punto de vista micro-productor: “el conjunto de actividades publicitarias y promocionales a nivel de punto de oferta del producto con el objeto de llamar la atención del consumidor hacia su producto”. Y desde el punto de vista micro-distribuidor: “el conjunto de medios para asegurar la rentabilidad óptima del punto de oferta del producto”.

Estas son algunas de las definiciones de *merchandising* que se encuentran en el mundo del mercadeo y que le servirán de soporte a su gestión empresarial:

- “Es un conjunto de técnicas destinadas a obtener decisiones favorables del consumidor en el punto de venta, respecto de productos y servicios de su interés, mediante la administración de la exhibición para resaltar sus atributos y producir atracción.”

Julio E. Silva Ruiz

- “Es el conjunto de técnicas de atracción al cliente mediante la adecuada distribución de secciones, la adaptación permanente del surtido y la exposición apropiada de los productos con el fin de incrementar la rentabilidad con una mayor rotación de inventario y una mejor imagen comercializadora.”

Hugo Pinzón León

- “Toda acción en el punto de venta que nos garantice más ventas a más clientes, en menos tiempo, optimizando los recursos para la productividad del negocio.”

Efrén Mahecha Mahecha

- “Conjunto de actividades basadas en la exhibición y ayudas visuales adecuadas para estimular e influir directamente sobre la decisión de compra del consumidor final.”

Lisímaco Prieto Herrera

- “Conjunto de acciones que se llevan a cabo en el punto de venta para aumentar la rotación de los productos, es decir: exhibición, material P.O.P., surtido, resurtido, presentación, probadores, etc.”

Julio Flórez Andrade

- “Conjunto de estudios y técnicas de aplicación y puesto en práctica, separada o conjuntamente, por los distribuidores y los productores con el fin de incrementar la rentabilidad del punto de venta y la circulación de productos a través de una adaptación permanente del surtido a las necesidades del mercado y mediante una presentación apropiada de los productos.”

Instituto Francés de Merchandising

- “Es el conjunto de métodos y técnicas para dar al producto un papel activo de venta a través de su presentación y de su entorno para optimizar la rentabilidad. El *merchandising* es ante todo un perfecto conocimiento del punto de venta.”

Alain Welhoff

- “Es la planificación y control necesario de la comercialización de bienes y servicios, en los lugares, en los momentos, en los precios y en las cantidades susceptibles de facilitar la consecución de los objetivos del *marketing* de la empresa.”

American Marketing Association

- “Es una parte del *marketing* que engloba las técnicas comerciales y permite presentar en la mejores condiciones materiales y psicológicas el producto o servicio que se quiere vender al comprador eventual. El *merchandising* tiende a sustituir la presentación pasiva del producto o servicio por una presentación activa recurriendo a todo lo que le puede ser más atractivo: presentación, fraccionamiento, envasado, exposición, decoración, etc.”

Academia de Ciencias Comerciales de Francia

- “El *merchandising* es la mercancía que conviene, en el lugar que conviene, en la época que conviene, en cantidades convenientes y al precio que conviene.”

Keppner

- “El merchandising es el mercadeo en el punto de venta.”

Jorge Eliécer Prieto Herrera

- "Es el conjunto de técnicas encaminadas a poner los productos a disposición del consumidor, obteniendo una rentabilidad a la inversión hecha en el establecimiento."  
José Luis Arévalo Hernández
- "Es el movimiento de la mercancía hacia el consumidor."  
Ingrid Theran Barrios
- "Es el buen conocimiento de las características y potencialidades del punto de venta."  
Christian Camilo Prieto Téllez
- "*Merchandising* es vender mejor, vender más y con mejores beneficios para el comprador y la empresa."  
Felipe Tascón Recio
- "El *merchandising* es un facilitador necesario en el punto de venta."  
Yuli S. Prieto Téllez
- "Es la mejor forma de trabajar entre productores y distribuidores para que el comprador sea el gran beneficiado."  
Álvaro Molina Páez
- "Es el trabajo más difícil para lograr el convencimiento final del cliente."  
Jaime Aguirre Gasca

### 3. Enfoques del merchandising

Teniendo como base los principios del *merchandising*: disponibilidad, estabilidad, impacto, precio, rentabilidad y ubicación; se pueden establecer dos enfoques globales del mismo:

#### **Enfoque de la distribución (Merchandising del punto de venta)**

Cuando el *merchandising* se aborda desde la perspectiva de la distribución, lo realizan principalmente los detallistas, y se hace énfasis en el canal de distribución, cobertura de distribución, espacios, zonas, niveles, tiempos, distribución física o logística, etc.

### Enfoque de la comunicación (Merchandising del fabricante)

Aquí el *merchandising* es realizado por los integrantes del canal, en especial por los fabricantes, mediante técnicas de investigación y comunicación, estudio y análisis del mercado, diseño de envases, exhibiciones, publicidad en el punto de venta del fabricante, negociación de espacios, promoción de ventas, relaciones públicas, fuerza de ventas, etc.



Ilustración 19. Enfoques del merchandising

## 4. Fases y etapas del merchandising

Las fases y etapas del *merchandising* están ligadas al ciclo de vida del producto y son:

### • Fases del merchandising

*Nacimiento*: cuando la empresa saca o codifica una nueva referencia con el distribuidor, definiendo el lugar dentro del lineal que va a tener el primer pedido.

*Ataque*: cuando el producto presenta un desarrollo positivo en comparación con otros de la familia se negocia una ampliación del lineal del mismo utilizando argumentos de rotación y salida del producto.

*Mantenimiento*: cuando se ha logrado un lineal conveniente se debe defender la situación de manera eficaz mediante la dedicación personal, las buenas rela-

ciones personales, las promociones, la animación del lineal y la retribución justa del espacio.

*Defensa:* cuando el producto comienza a declinar en las ventas también se pone más difícil mantener los metros obtenidos en el lineal. Por lo tanto, se trata de retrasar la reducción del lineal y realizar jornadas de animación y eventos promocionales para evitar la desaparición completa del punto de venta.

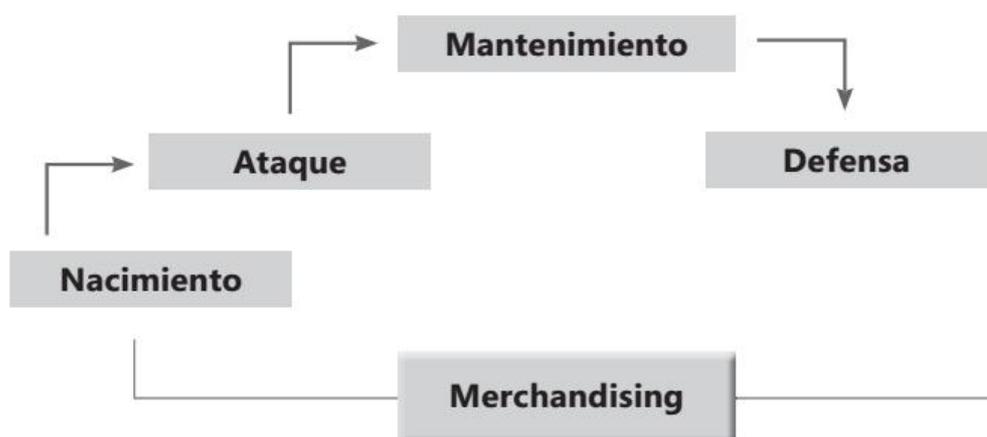


Ilustración 20. Fases del merchandising

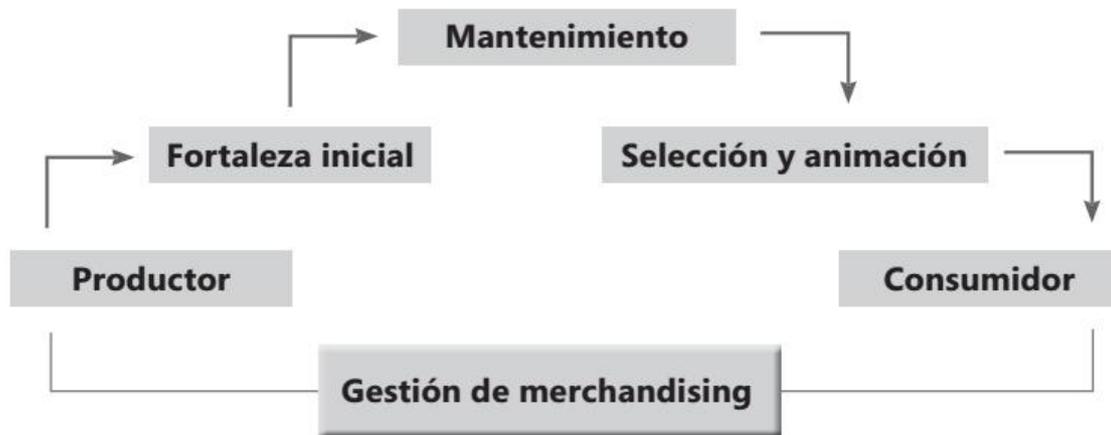
### • Etapas del merchandising

*Fortaleza inicial:* el lineal se convierte en una fuente generadora de beneficios derivados de la venta del producto. En esta etapa se analiza el producto, el *facing*, sitio, puntos calientes y fríos, el flujo y el impacto visual con el propósito de obtener una mayor participación en el mercado y de incrementar el número de consumidores.

*Gestión del lineal:* se fundamenta en la distribución moderna, buscando conseguir nuevas formas de beneficios e ingresos, implementando actividades novedosas relacionadas con distribución de marcas y el mejoramiento de la gestión en los puntos de venta y el lineal. Se analiza la rotación del producto, la rentabilidad del metro del lineal y se hace un análisis comparativo de marcas y familias de productos con el fin de mejorar su posición en la negociación de los espacios del punto de venta.

*Seducción y animación:* es el *merchandising* actual donde se busca crear secciones atractivas, diseñando muebles y escaparates que permitan presentar,

identificar, informar, decorar y ganar espacios para llamar la atención del comprador.



**Ilustración 21. Etapas del merchandising**

## 5. Funciones y beneficios del merchandising

### Funciones del merchandising

Cualquier gestión de *merchandising* debe responder a las preguntas: ¿Qué vender? (gestión del surtido) para poder satisfacer las necesidades y deseos de los clientes y consumidores; ¿dónde vender? (gestión del escenario) para vender la imagen de la tienda y generar un ambiente agradable de compra y ¿cómo presentar los productos? (gestión estratégica) para seducir a la venta o compra impulsiva.

Para dar validez a Wellhoff y Masson (2005), quienes afirmaron que “el *merchandising* es vender mejor, más y con más beneficio”, se verán algunas funciones del *merchandising* como impulsador final de la acción de venta:

- Aumentar la rotación de los productos en el punto de venta.
- Atender con mayor calidad al cliente.
- Crear un ambiente agradable para la venta.
- Dar vida al producto en los sitios de venta.
- Distribuir la superficie de venta.

- Identificar las necesidades internas de capacitación en *marketing*.
- Impulsar el acto de compra en el punto de venta.
- Incrementar el posicionamiento de la organización.
- Fomentar el tráfico de público en el establecimiento comercial.
- Mejorar la exposición cualitativa de los productos.
- Organizar las promociones en el punto de venta.
- Optimizar los espacios disponibles en el lineal.
- Potenciar y rentabilizar los espacios de venta.
- Servir como canal de comunicación de a estrategia corporativa.

Diseño del empaque de los productos

Manejo de exhibidores y material publicitario

Supervisar la exhibición

Incrementar las ventas



Dar a conocer el producto en el punto de venta

Gestionar el surtido

Diseñar interna y productores externamente el sitio

Administrar el área de ventas

Incentivar la por impulso

**DISTRIBUIDOR**

**Ilustración 22. Funciones del merchandising**

## Trade Marketing

Esta forma de alianza estratégica empresarial comenzó cuando grandes empresas como Colgate, Palmolive, Procter & Gamble, Sony, Home Products, Jhonson & Jhonson, Nestlé, Coca Cola, Bacardí, Leroy Merlin, Alcampo, Focus on Emotions y Walmart, entre otras, sintieron la necesidad de unir las actividades propias de sus áreas funcionales de *marketing*, ventas y servicio con las desarrolladas por sus distribuidores.

Esta nueva forma de cooperación comercial implica o supone para el fabricante ver al distribuidor como un cliente, más que como un simple canal de distribución, obligando a trabajar conjuntamente para alcanzar un mayor posicionamiento en el mercado.

El *Trade Marketing* es la "mercadotecnia de los canales de distribución", es el "*merchandising* compartido", y nace como una alianza estratégica entre fabricantes y distribuidores para desarrollar acciones conjuntas de publicidad, promoción y presentación de productos en el punto de venta, es decir, hacer *merchandising* de manera efectiva y eficaz.

Lambin(1995) facilita interpretar el *Trade Marketing* "como un instrumento de gestión gerencial que sirve para optimizar la clásica actividad del *marketing* del proveedor en la búsqueda conjunta de un mayor y mejor intercambio con los distribuidores a fin de lograr un beneficio suplementario". Es decir, se debe considerar al distribuidor como un socio y no como un competidor; cosa que se logra a través de la gestión de *marketing* con los distribuidores o *Trade Marketing*.

"El corazón recuerda lo que  
la memoria olvida"

**Adagio Popular**



Dentro de los objetivos principales del *Trade Marketing* están:

- Coordinar promociones y publicidad.
- Dar soporte al *Key Account Manager* (K.A.M.).
- Desarrollar estrategias de *merchandising*.
- Diseñar planes de lealtad y fidelización.
- Incentivar las ventas de la empresa.
- Integrar los esfuerzos de clientes y agentes comerciales.
- Lograr mayores ventas a corto, mediano y largo plazo.
- Mejorar la rotación de productos en el punto de venta.
- Percibir la satisfacción del cliente.
- Establecer buenas negociaciones con el *Category Manager* (C.M.).
- Promover el paseo de los comparadores por el establecimiento.
- Reforzar la imagen de los productos.
- Optimizar la planeación y la toma de decisiones.
- Favorecer un surtido eficiente y oportuno.
- Fomentar el conocimiento de nuevos productos.
- Implementar la Respuesta Eficiente al Consumidor (E.C.R.).

Se debe aclarar que no todas las empresas tienen que institucionalizar el *Trade Marketing*. Por ahora lo hacen las grandes superficies o las de elevados volúmenes de venta en supermercados medianos y, generalmente, es preocupación del fabricante porque en el distribuidor aparece otra figura o sistema como es el *Category Manager*.

Las organizaciones pueden implementar el *Trade Marketing* de forma directa con su director o gerente de *marketing*, quien hace la doble función de atender clientes de canal y consumidores finales. Caso contrario es ubicarlo dentro del departamento comercial para que sirva de enlace entre éste y el de mercadeo, fortaleciendo la estrategia empresarial y la comunicación efectiva con los canales de distribución.

En cualquier alternativa de implementación, la organización debe considerar los aspectos económico, político, social, cultural, tecnológico, competencia, distribuidores, consumidor y costos.

Para mayor ilustración sobre la forma de estructurar las organizaciones con énfasis en mercadeo, usted puede consultar el libro *Gerencia de Ventas* del autor de este mismo texto.

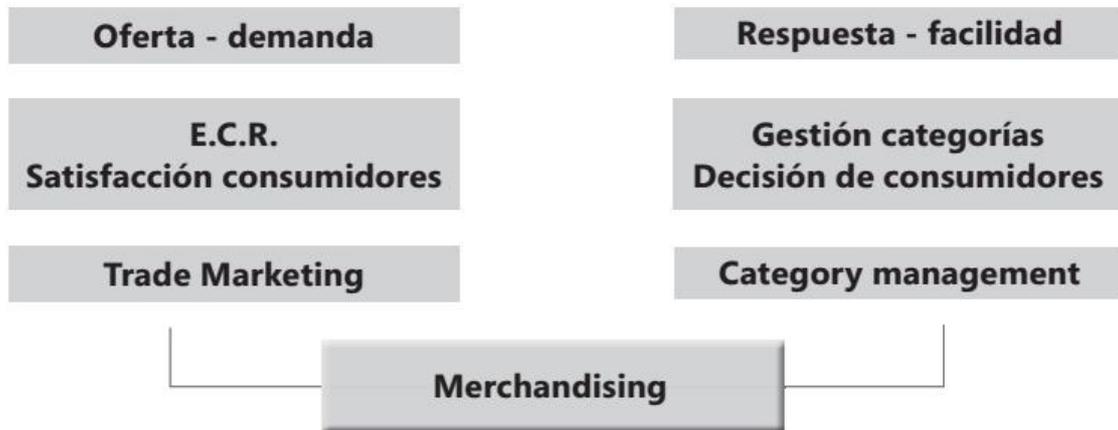


Ilustración 23. Alianzas estratégicas en el merchandising

**TRADE MARKETING COMERCIALIZACIÓN INTERNACIONAL DE FRUTAS**



Ilustración 24. Ejemplo de Trade Marketing

Un estudio sobre nivel de agotados en las grandes cadenas de almacenes en Bogotá (33), Barranquilla (10), Cali (17) y Medellín (9), realizado por la compañía consultora GS1, la empresa que administra el Código de barras en Colombia (Revista Dinero-2006), muestra que el 40% de los pedidos no llegan a tiempo, se entregan en forma incompleta o con problemas de facturación, mientras que el nivel de agotados en puntos de ventas es de 7.4%, es decir, que cuando un cliente o consumidor va a un supermercado, en promedio 150 de sus productos preferidos no se encuentran disponibles en el sitio acostumbrado dentro del establecimiento comercial. Si se mira por categoría de productos, los más agotados fueron aseo del hogar (10.6%), ferretería y misceláneos (9.3%), cuidado personal (8.7%), licores y cigarrillos (6.5%) y alimentos y bebidas (6.3%).

El mismo estudio refleja que en los autoservicios independientes, 132 distribuidos entre Bogotá, Bucaramanga, Cali, Ibagué, Medellín, Pereira y Manizales, el nivel de agotados es del 7%. A pesar de que en ellos hay un mayor conocimiento del consumidor y una relación más cercana, esta situación crea una reacción negativa que dura más tiempo que en los grandes superficies. Si se mira por categorías de productos, la clasificación quedó encabezada por alimentos y bebidas (7.5%), aseo del hogar (7.2%), cuidado personal (6.3%), licores y cigarrillos (5.4%), ferretería y misceláneos (3.5%).

La situación es más crítica en las tiendas, según la firma investigadora. Con una muestra de 17.511 en Bogotá, el nivel de agotados es del 20.2 %. Si se tiene en cuenta que el cliente va más de una vez al día a comprar en estos sitios de distribución, entonces la probabilidad de disminución de las ventas es mayor. Los productos más agotados son lavaplatos (54.4%), detergentes (44.9%), aceites (39.9%), carnes frías (37.9%) y margarinas (32.7%).

Es por eso que el encargado del *Trade Marketing* debe conocer el pensamiento y las motivaciones del canal de venta y para ello debe identificar sus canales (supermercados, minimercados, tradicionales, institucionales, tiendas especiales, etc.) y luego definir objetivos individuales desde la idea del producto hasta su *briefing* de lanzamiento, dentro de un marco de confianza mutua entre los actores del *marketing*.

Las empresas deben desarrollar algunas competencias y capacidades para lograr el éxito en el *Trade Marketing*, a saber:

- Capacidad tecnológica para el análisis y control del TM.
- Manejo de información oportuna y dinámica.
- Conocimiento de los canales de distribución.

- Tendencias del retail en el mundo y en Colombia.
- Competencia para el análisis estratégico y operativo.
- Capacidad para superar el cambio.
- Existencia del K.A.M. y del C.M.
- Compromiso decidido de la alta gerencia.
- Impulso de una nueva cultura organizacional.
- Competencias creativas.
- Filosofía del trabajo en equipo.
- Fomento de la capacitación permanente.
- Integración total del TM en los procesos de mercadeo.

Adicionalmente, las empresas cuentan en el mercado con una cantidad de compañías asesoras y consultoras que le brindan soporte tecnológico para todo tipo de actividades logísticas y soluciones de software, clasificadas incluso según su tipo de operación, así:

Aprovisionamiento:

- *Electronic Data Interchange (EDI).*
- *Aprovisionamiento en red (E-Procurement).*
- *Warehouse Management System (WMS).*
- *Vendor Managed Inventory (VMI).*
- *Continuous Replenishment Program (CRP).*

Logística interna (fabricación):

- *ERP (Enterprise Resource Planning).*
- *Warehouse Management System (WMS).*
- Códigos de barras.
- *RFID (Radio Frequency Identification).*
- *Pick to light y Pick to voice.*
- *MRP I y MRP II.*

Logística externa (distribución):

- *TMS (Transportation Management System).*
- *CRM (Consumer Relationship Management).*
- *ECR (Efficient Consumer Response).*
- *EPC (Electronic Product Code).*
- *GPS (Global Position System).*

Todo lo referente al K.A.M. y al *Category Manager* se revisará en la parte de los actores del *merchandising*. También lo puede estudiar en el libro *Gerencia del Servicio*, del autor de este texto.

## Beneficios del merchandising

El *merchandising* es importante en la medida en que produce valor agregado y crea diferenciación en la competencia. Se puede considerar como la sangre de las marcas, pues las alimenta, las hace crecer y progresar, las fortalece y las desarrolla, prolongando su vida y la de sus fabricantes. En cualquiera de los casos, el productor y el distribuidor deben trabajar juntos apuntando hacia el mismo objetivo: el consumidor, pues al fin y al cabo sólo cuenta el resultado, el cual se mide por la rentabilidad del negocio.

### Consumidor

- Asocia los mensajes de las campañas publicitarias.
- Acceso favorable a los productos en sus múltiples presentaciones.
- Economiza tiempo y dinero.
- Mejora su concepto acerca del establecimiento.
- Satisface sus necesidades.
- Recibe mayor valor agregado.
- Simplifica la acción de comprar.
- Recuerda los productos que necesita.

### Productor

- Da vida al producto.
- Desarrollar estrategias de *marketing* en el punto de venta.
- Equidad en la distribución de los espacios.
- Reducir costos de operación comercial.
- Afinar las relaciones con el consumidor en el punto de venta.
- Oxigenar el ambiente de negocios.
- Provoca mayor demanda de sus productos.
- Crea ambientes cómodos.
- Mejora la calidad del servicio.
- Vencer a la competencia.

### Distribuidor

- Aprovecha mejor la superficie de exhibición.
- Define estrategias efectivas de *merchandising*.
- Elimina artículos poco vendibles.
- Garantiza productos en condiciones óptimas.
- Logra una mejor distribución de los espacios.
- Negocia más fácil con los proveedores.
- Mejora la rentabilidad del punto de venta.

- Ofrece un surtido ideal a sus clientes.
- Permite mejor ubicación de sus puntos de venta.
- Mayor frecuencia de compra.
- Vencer a la competencia.

## 6. Tipos de merchandising

Cuando usted decide implementar el *merchandising* en su empresa no sólo se dedica a transformar el almacén, la tienda o el supermercado, sino que debe mejorar la rentabilidad de los espacios, optimizar la exposición de productos, controlar el flujo de los mismos y en general elevar la imagen de su negocio.

Inicialmente, existen dos tipos de *merchandising*: 1. *Merchandising permanente*, entendido como el conjunto de acciones que se llevan a cabo en los sitios donde normalmente están colocados los productos y servicios, y 2. *Merchandising promocional*, que se lleva a cabo de manera simultánea con una campaña o una oferta del propio cliente y que debe ser realizado no sólo en el sitio principal del punto de venta sino en otros lugares del mismo. En este libro, unidad 3, estos dos tipos se tratan como eventos del *merchandising*.

La tipología del *merchandising* más amplia y considerada como marco de referencia es la que se refleja en el siguiente gráfico:



**Ilustración 25. Tipología del merchandising**

El *merchandising visual* es aquel donde las empresas productoras realizan actividades propias en el interior de cada establecimiento utilizando la animación, habladores, volantes, muestras, cupones, descuentos, concursos, degustaciones, demostraciones y demás publicidad, para lograr la preferencia de sus productos basados en la marca, la compra impulsiva, desarrollo del produservicio y la investigación del comportamiento de los consumidores.

El *merchandising de gestión* es aquel donde el distribuidor desarrolla técnicas para presentar su punto de venta de manera atractiva para que los que entren compren los productos ofertados. La gestión de las existencias, del ambiente, del espacio, de las categorías y la gestión de la relación con el cliente son factores determinantes en este tipo de *merchandising*.

El *merchandising de seducción* es aquel que se hace donde está el consumidor, usando medios virtuales, invadiendo con avisos y ofertas los hogares y oficinas con páginas de internet, donde el cliente escoge los productos y servicios y éstos se le envían a su casa.

## 7. Las "siete B" del merchandising

Ante la existencia de grandes y variadas cadenas de supermercados, el consumidor tiene la oportunidad de pasear, mirar, comparar y comprar de manera independiente una inmensa cantidad de productos y servicios.

Claro, la independencia del consumidor ante el mercado no es real, ya que existe una serie de factores condicionantes que limitan su libre elección, incluso desde antes de entrar al punto de venta, originados por la publicidad y, ya en el punto de venta, originados por el *merchandising*.

Por eso es importante que usted conozca las bondades del *merchandising*, agrupadas en las "siete B":

7

- B** UENA limpieza del establecimiento
- B** UENA colocación de los productos
- B** UENA política de precios
- B** UENA garantía de los artículos
- B** UENA decoración del punto de venta
- B** UENA atención al cliente
- B** UENA cantidad de productos

**Ilustración 26. Las "siete B" del merchandising**

## La isla

### ***Lectura seductora***

Érase una vez una isla donde habitaban todos los sentimientos: la alegría, la tristeza y muchos más, incluyendo el amor. Un día les fue avisado a los moradores que la isla se iba a hundir.

Todos los sentimientos se apresuraron a salir de la isla, se metieron en sus barcos y se preparaban a partir, pero el amor se quedó, porque quería estar otro rato más con la isla que tanto amaba, antes de que ésta se hundiese.

Cuando ya estaba casi ahogado, el Amor comenzó a pedir ayuda. En eso venía la *Riqueza* y el amor le dijo: "Riqueza, llévame contigo", y ésta le contestó: "No puedo, ya hay mucho oro y plata en mi barco, no tengo espacio para ti". El le pidió a la *Vanidad*, que venía pasando en ese momento: "Vanidad, por favor, ayúdame"; "No te puedo ayudar Amor, tú estás mojado y arruinarías mi barco nuevo".

Entonces, el Amor pidió ayuda a la *Tristeza*: "¿Tristeza, me dejas ir contigo?". "¡Ay!, Amor, estoy tan triste que prefiero ir solita". También pasó la *Alegría*, pero ella estaba tan alegre que no escuchó la llamada del Amor. Desesperado, el Amor comenzó a llorar. Ahí fue cuando una voz le llamó: "Ven Amor, yo te llevo". Era un viejito, pero el Amor estaba tan feliz que se le olvidó preguntarle su nombre.

Al llegar a tierra firme, el Amor le preguntó a la Sabiduría: "Sabiduría, ¿quién era el viejito que me trajo aquí?". La sabiduría le respondió: "*El Tiempo*". "¿Pero por qué sólo el tiempo me quiso traer?", preguntó el Amor. La sabiduría le respondió: "**Porque sólo el tiempo es capaz de ayudar y entender a un gran amor**".

*Anónimo*

"El éxito del merchandising  
radica en la gestión  
eficaz del lineal"

J.E.P.H.



## Ejercicios de aprendizaje seductor

1. Construya su propia definición sobre *merchandising* y propóngala a su equipo de trabajo.
2. Profundice sobre el *Trade Marketing* y elabore ejemplos.
3. Entreviste a un gerente de *merchandising* e indague sobre las funciones que su área realiza.
4. Seleccione una empresa real e investigue en ella sobre los beneficios del *merchandising*.
5. Construya tres (3) ejemplos de *merchandising visual*.
6. Diseñe tres (3) ejemplos de *merchandising de gestión*.
7. Presente a su facilitador tres (3) ejemplos de *merchandising de seducción*.
8. Busque información sobre uno o más ayudas informáticas aplicadas al *merchandising*.
9. Haga un comentario sobre las "siete B" del *merchandising*.
10. Haga un mapa conceptual sobre la teoría del *merchandising*.

"La esperanza es algo con plumas que se posa en el alma y canta una melodía sin palabras y nunca se detiene totalmente"

**Emily Dickinson**





## Crisis son oportunidades

### Estudio de caso

Debido a la restricción del consumo, las empresas se han visto obligadas a agudizar el ingenio para mantener sus ventas o al menos conservar su participación en el mercado. Algunas, sabiendo que las crisis son oportunidades, han decidido no dejarlas pasar y por eso hacen lanzamientos, incursionan en nuevos nichos, realizan promociones agresivas y refuerzan su imagen de marca, en una época en que la mayoría prefiere esperar a ver qué pasa.

Lo peor ya pasó, eso se respira en el ambiente de *marketing*, y se espera que el segundo trimestre del año tenga un gran repunte. Y después de la tormenta viene la calma para analizar quiénes naufragaron, quiénes se quedaron esperando en el puerto y quiénes lograron sortear el oleaje y sacar ventaja a sus competidores. Sin embargo, ya es posible ver muchos valientes en embarcaciones grandes y pequeñas enfrentando la tormenta aprovechando el impulso del viento y creyendo aquello que se ha repetido hasta el cansancio: "crisis son oportunidades".

La clave es saber descubrirlas. Encontrar la ruta exacta en medio de un océano donde abundan los peligros. Fácil es desesperar y difícil mantener la mente fría para dar con las coordenadas de la isla del tesoro.

Afectadas por la baja en las ventas, la mayoría de las empresas debieron recortar presupuestos de *marketing* y afinar la puntería para obtener el máximo de cada peso invertido. Muchos optaron por irse a la segura y concentrar sus recursos en televisión, mientras otros privilegiaron instrumentos para llegar directo al consumidor, presionando la compra.

Las promociones y liquidaciones abundaron, pero en su mayoría se basaron en el precio como elemento central, lo que siempre es un arma de doble filo. Primero, porque se corre el riesgo de abaratar la marca y, segundo, porque, cuando todos hacen lo mismo, no hay un elemento diferenciador con la competencia. Hay mucha actividad de reducción de precios, ofertas dos por uno y el llamado formato jirafa: aumento del contenido del envase. A la larga es lo que está sucediendo.

Teniendo ese mapa básico, navegar- aunque sea en medio de una tormenta- resulta bastante más seguro. Se puede variar el rumbo para adaptarse a las difíciles condiciones del mercado, sin perder la orientación.

### **Preguntas**

¿Qué han hecho las empresas por defender su marcas?

g¿Han enfrentado la crisis o están esperando tiempos mejores?

¿Han encontrado oportunidades o se han paralizado ante los riesgos?

# Unidad 3

## La práctica del merchandising

1. El merchandising mix
2. El escenario del merchandising
3. Calsificación de los escenarios de merchandising
4. Eventos de merchandising merchandising
5. Los actores de merchandising
6. Las estrategias del merchandising
7. Código de barras



## 1. El merchandising mix

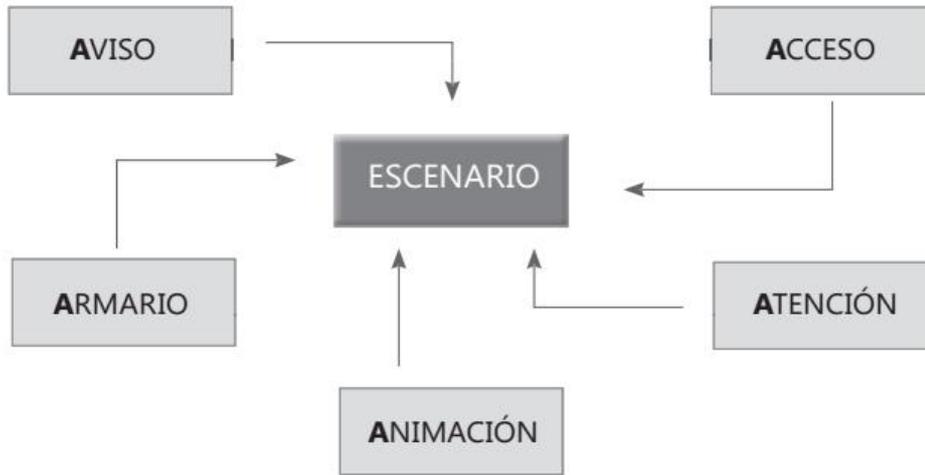
Para entender de forma fácil la mezcla del *merchandising*, es decir, todos los factores que inciden en el punto de venta, recuerde la última vez que entró a un establecimiento comercial, llámese tienda, local, supermercado, almacén, hipermercado, autoservicio, etc., con la intención seria y definida de comprar sólo la leche para el desayuno y evidentemente salió con la leche, pero también con otra serie de productos que jamás había imaginado llevar.

Pues bien, en ese sitio funcionó la mezcla del merchandising, es decir, las formas, el sentido común, los colores, los tamaños, la logística, los sabores, los empaques, el surtido, la comunicación, los servicios, las fragancias, la investigación de mercados, la información, la calidad, los beneficios, los mensajes subliminales, la ubicación, la iluminación, la informática, la psicología, el ambiente, las marcas, el sonido, la exhibición, la demostración, la oportunidad, las matemáticas, la estadística, el arte, la dinámica comercial, la creatividad, el arte, la estética, la actitud, los precios, el cumplimiento, el éxito, la iniciativa, la tecnología, el equipo humano de merchandising, la disponibilidad, el impacto, las técnicas de venta, la capacitación del personal y todo aquello que influyó en su comportamiento de compra.

## 2. El escenario del merchandising

### La personalidad del escenario

El *escenario del merchandising* es el lugar donde se acelera la venta, por lo tanto debe contener las "cinco A" de la personalidad de un establecimiento comercial, agrupadas en: 1. El Aviso, 2. El Acceso, 3. El Armario, 4. La Atención y 5. La Animación, las cuales, bien manejadas, conllevan a vender más y a que tanto los colaboradores como los clientes se sientan más satisfechos.



**Ilustración 27. Las "cinco A" del escenario del merchandising**

### Personalidad exterior (Imagen Corporativa)

La imagen corporativa es el resultado de la interacción de todas las experiencias, impresiones, creencias, sentimientos, aprendizajes y conocimientos que el público asocia con respecto a una empresa y que están representados en ideas relacionadas con: atención al cliente, confiabilidad, honestidad, precios justos, productos frescos, ambiente familiar, garantía, facilidad de acceso, instalaciones bonitas y todo lo que se conoce como *Point Of Sale* ( P.O.S.).

#### Aviso del escenario

Éste debe ser un elemento diferenciador de la competencia y estar acorde con la época. Es a su vez un factor distintivo y orientador que impulsa a los consumidores a entrar al local y facilita el acceso del público visitante. El aviso o fachada es la cara del negocio, debe incluir el nombre de la tienda y mostrar una limpieza total; recuerde que todo entra por los ojos.

El aviso es un representante de la identidad visual de una empresa o negocio y debe estar integrado en relación directa con el *símbolo* (marca visual que identifica la organización), el *logotipo* (nombre en iniciales o deletreado), *color* (asociado con objetivo y función distintiva), *tipografía* (estilo propio de su papelería), la *señalética* (forma personalizada de sistemas de señalización externa e interna) y el *nombre* (referencia única de reconocimiento en el mercado).

## Acceso al escenario

Un aspecto trascendental para el éxito de un establecimiento comercial es la accesibilidad o la forma de llegar e ingresar al mismo y debe fomentar la consecución de la mayor cantidad de visitas posibles.

Se tiene la *accesibilidad física*, referida a la cercanía al parqueadero, la facilidad de transitar con el carro de la compra hacia el vehículo de transporte familiar o personal, las escalinatas extensas de ingreso, la seguridad externa e interna, espacio para control, la iluminación, los productos y el mobiliario que se ve desde la entrada.

Aquí es conveniente comentar que algunos establecimientos comerciales diferencian entre el acceso al sitio comercial y la entrada a la sala de ventas propiamente dicha. Los sitios pequeños unifican estas dos formas pero los almacenes grandes los diferencian, aunque también depende de la filosofía de los directivos y de los diseñadores de los centros de comercialización y exhibición de productos y servicios, donde los encargados del *merchandising* tienen poca ingerencia.

También influye la *accesibilidad psicológica*, aquella que invita a seguir al sitio comercial por el diseño de sus puertas, avisos, colores, atención, etc.

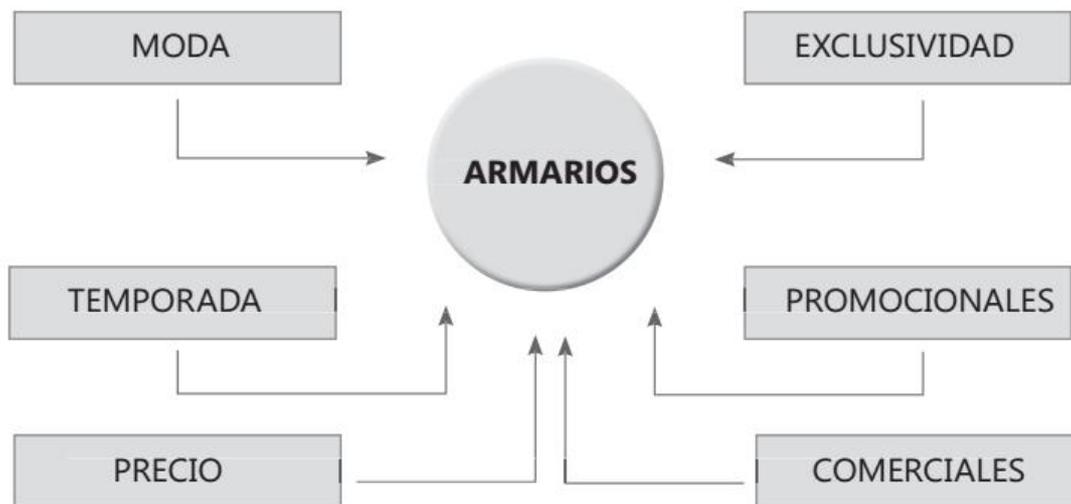
Es tan importante el acceso a una tienda o sitio de comercio que se definen algunas zonas dentro del mismo dependiendo de sus puntos de ingreso, las cuales se analizarán en el numeral siguiente de esta unidad.

## Armarios del escenario

Al igual que el aviso y el acceso, los armarios o escaparates deben ser un aspecto diferenciador de la competencia y debe dar muestra de la personalidad del establecimiento, así como ayudar al ingreso de clientes a la tienda, llamar la atención, fidelizar al cliente, atraer compradores y, claro, ayudar a vender. Por ende, debe estar en afinidad con el mensaje que se quiere posicionar del local en cuanto a exclusividad, diseño, selectividad o precio.

Existe una clasificación de armarios dependiendo de la naturaleza de los productos que se exhiben en ellos, a saber: armarios de moda ( productos estacionales), armarios de exclusividad ( impacto y prestigio), armarios de temporada (tendencias del mercado), armarios promocionales (oportunidad de compra), armarios de precio (motivos de compra) y armarios comerciales (surtido normal).

Se debe tener en cuenta que el *merchandising* tiene como intención fundamental crear, animar e impulsar en el cliente el deseo de compra influyendo en sus sentidos, así: visión (50%), oído (20%), olfato (20%), tacto (5%) y gusto (5%). Es decir, actúa como el "vendedor silencioso" de la empresa.



**Ilustración 28. Clasificación de los armarios en el merchandising**

Cuando diseñe un armario tenga en cuenta que éste debe ser sencillo, creativo, selectivo, protagonista e iluminado. Hay un elemento clave y es el color, donde se profundizará con el propósito de lograr un mejor resultado en su gestión de *merchandising*, cualquiera sea su producto o servicio.

El color tiene una notable incidencia sobre el comportamiento del consumidor y el conocimiento de su significado y sus combinaciones ayuda a la efectividad e impacto de un armario dentro de un local o a la entrada del mismo; recuerde que el color es el camino que más rápido conduce a las emociones.

"Nada vende mejor un producto o servicio que un buen sistema de información"

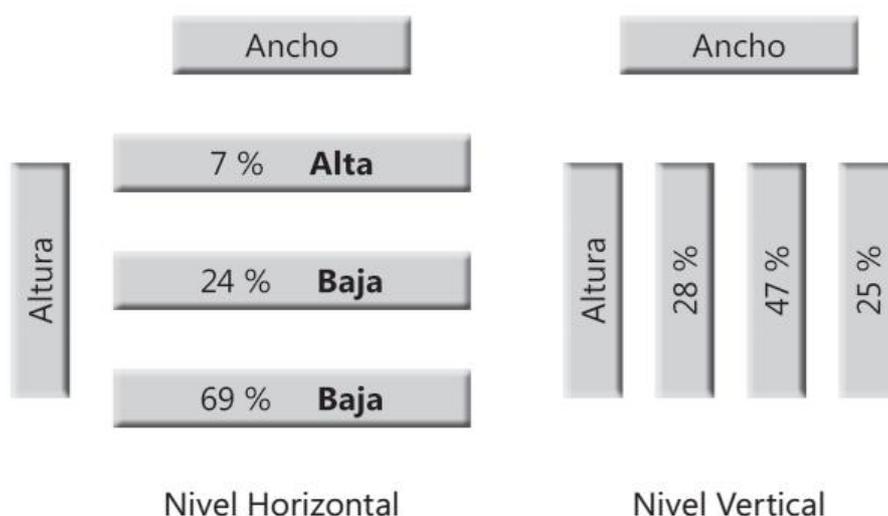


**J.E.P.H.**

Color		Significado
Amarillo		Ambición, atención, luz, riqueza, interés, inquietud, originalidad, vitalidad
Azul		Unidad, comprensión, seguridad, misterio, frío, serenidad, inteligencia, inmensidad, lealtad, virtud, fe, honradez, limpieza, dulzura, sabiduría, sociabilidad, amor, ternura, felicidad, simpatía
Blanco		Amplitud, pureza, bondad, limpieza, ética
Gris		Distancia, dulzura, indiferencia, resignación, tedio, desilusión
Marrón		Gravedad, serenidad
Naranja		Alegría, juventud, estímulo, intensidad, entusiasmo
Negro		Duelo, aflicción, vacío, pena, rigidez, solidez, muerte
Oro		Opulencia, abundancia, grandeza
Pardo		Hogar, madurez, reflexión, plenitud
Púrpura		Dignidad, realeza, suntuosidad, seriedad
Rosado		Actividad, calor, dinamismo, fuego, fuerza, pasión, poder, sexo, sangre, sensualidad, vitalidad, violencia
Rojo		Candor, delicadeza, dominio, deseo, éxito, inocencia, fragancia, maternidad, suavidad
Verde		Frescura, naturaleza, paz, reposo, equilibrio, vegetación, calma, esperanza, voluntad, posesión, autonomía, competitividad, autoestima, persistencia, obstinación
Violeta		Magia, misterio, sueños, utopías, tristeza, melancolía, lujo, martirio

Ilustración 29. Cuadro comparativo cromático

Los armarios también tienen unas zonas dependiendo de su nivel horizontal (baja, media y alta) y nivel vertical (izquierda, centro y derecha).



Cuando se desea medir o valorar un armario existen, entre otros, los siguientes índices:

Índice de Atracción:	Personas que paran / personas que ( I.A.) pasan
Índice de Interés:	Tiempo mirando / Personas que (I.I.) paran
Índice Motivación a Entrar ( I.M.E.):	Personas que entran / personas que paran
Índice Motivación a Comprar ( I.M.C.):	Personas que compran / personas que paran

### **Personalidad interior (Identidad Corporativa)**

Todo lo que la alta gerencia hace para que sus colaboradores sean competentes y tengan en mente a la hora de actuar dentro de la empresa y en el punto de venta como parte del clima y cultura organizacional es lo que aquí llamamos identidad corporativa. Es decir, los elementos que sirven de unión al grupo de trabajo para que trabajen en equipo y logren los mejores resultados.

## Atención al cliente en el escenario

Las organizaciones han cambiado la mentalidad de vender sólo con base en resultados por la de vender a partir de la atención al cliente. De ahí que la diferencia en la era del servicio sea el recurso humano: es el individuo quien presta el servicio y lo hace extensivo a la clientela, pues la tecnología se adquiere más rápido que la modificación de la actitud del personal que atiende en el local al consumidor o cliente.

Uno de los problemas en las empresas modernas, en relación con la atención al cliente, radica en que éstas prefieren "tener la razón", en lugar de arreglar los problemas de los clientes, en especial en los puntos de venta, cuando solicitan mayor información o formas de usar un producto o la garantía de un servicio. Igualmente, otras quieren descrestar al cliente con todo lo que saben, pero hay clientes que tienen años de experiencia y conocimientos y lo único que desean es satisfacer una necesidad específica.

Lo importante dentro de la filosofía de atención al cliente es tener una visión clara del valor agregado que el usuario, beneficiario o cliente espera de su empresa o establecimiento comercial. Por eso es oportuno encontrar aquellas necesidades de los clientes que ellos ni siquiera se han dado cuenta que tienen. No basta con saber lo que la gente necesita; hay que buscar generar un beneficio adicional. También hay que diseñar estructuras organizacionales planas que entreguen verdadero poder a las personas que deben tomar decisiones reales en el momento de prestar el servicio.

Todas las áreas funcionales de las empresas se tienen que reenfoque hacia la filosofía del servicio. Esto se obtiene en gran parte mediante la capacitación, la cual si no es tratada estratégicamente puede ser desaprovechada, provocando que el cliente interno pierda la oportunidad de mejorar el balance social de la compañía a la cual pertenece. Tampoco se trata de implementar herramientas tecnológicas de moda; lo que verdaderamente cuenta es tener a la gente preparada y motivada, de lo contrario, ninguna estrategia servirá.

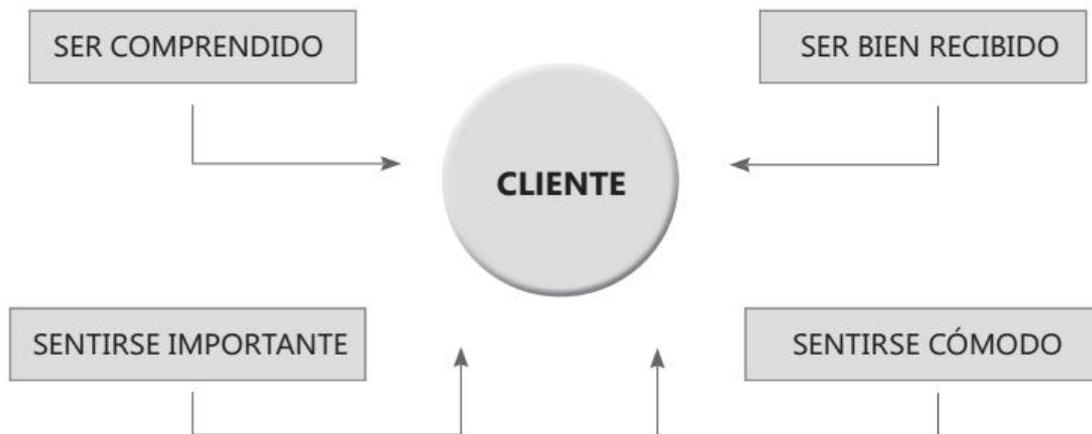
Algunas de las necesidades del cliente en el punto de venta son:

*Necesidad de ser comprendido:* quienes eligen un local o supermercado necesitan sentir que se están comunicando en forma efectiva. Esto significa que se interpreten en forma correcta los mensajes que envían. Las emociones o barreras del lenguaje pueden interponerse e impedir una comprensión adecuada.

*Necesidad de ser bien recibido:* ninguna persona que esté tratando con usted y se sienta como una extraña o mal tratada regresará. La gente necesita sentir que a usted le agrada su presencia o que por lo menos su asunto es importante para usted.

*Necesidad de sentirse importante:* el ego y la autoestima son poderosas necesidades humanas que por lo general son mal tratadas o ignoradas. Cualquier cosa que usted haga para hacer que el cliente se sienta especial será un paso en la dirección correcta.

*Necesidad de comodidad:* los clientes necesitan comodidad física; un lugar dónde esperar, descansar, hablar o hacer negocios. También necesitan comodidad psicológica; la seguridad de que se les atenderá en forma adecuada y la confianza de que usted satisfará sus necesidades.



**Ilustración 30. Necesidades del cliente en el punto de venta**

Entonces, la atención al cliente más que una actividad, es una actitud; no es un programa, es un compromiso de todos dentro de la organización. Es la actitud hacia el cliente expresada en acciones que ayudan a satisfacer sus intereses, expectativas y percepciones para lograr su fidelidad. La diferencia no está en el producto; está en la gente.

El servicio al cliente puede llegar a ser un elemento promocional para las ventas tan poderoso como los descuentos, la publicidad o la venta personal. Atraer un nuevo cliente es aproximadamente siete veces más caro que mantener uno.

En los puntos de venta se presentan algunos tipos de clientes que usted debe identificar para obtener éxito en su gestión comercial o de impulso:

*Investigador:* toma el producto, lo examina, lo destapa, lee las instrucciones, es analítico al hacer la compra.

*Decidido:* sabe el producto que necesita, sus características y lo pregunta por su nombre específico.

*Confiado:* compra basado en la asesoría del vendedor sin probar el producto y a veces no le interesa la marca.

*Apasionado:* cuando no encuentra su marca preferida se marcha sin dejar que le muestren otras opciones.

*Impulsivo:* no mide el precio de los productos, compra por impulso e influenciado por el ambiente de la tienda.

*Regateador:* se mide o se prueba todos los productos, pregunta mucho, quiere degustaciones y no compara nada porque nada lo convence.



Ilustración 31. Clima del cliente

## Animación del escenario

Para el presente libro se considera la animación como la sinergia entre la identificación de las zonas, la ubicación del mobiliario, el diseño de los pasillos, la organización del surtido y las estrategias de exhibición, que constituyen factores impulsores de la compra y aumentan la permanencia del comprador dentro del punto de venta.

El punto de venta es el sitio en donde "terminan" todos los planes, estrategias, programas, proyectos, tácticas, actividades, tareas, etc. de mercadeo y es a su vez el lugar clave y definitivo para los productos y servicios, porque allí se encuentran esperando el veredicto del consumidor, cliente, usuario, beneficiario, quien determina si se sigue o no en la lucha por el posicionamiento en el mercado. El punto de venta cumple así las funciones básicas de informar, recordar, seducir y vender, pues es lo que persigue siempre toda acción de *marketing*.

Si el mercadeo "es una guerra de guerrillas", como lo afirma Trout (1995), entonces el punto de venta es el campo de batalla donde se libra la más intensa lucha por lograr la lealtad de los consumidores mediante el uso de armas como la presentación, la rotación y el beneficio para el comprador.

Estas actividades de *merchandising* sirven para llamar la atención, establecer comunicación con los consumidores y clientes y provocar reacciones favorables a la probabilidad de compra. Recuerde que el *merchandising* hace que el ir a un establecimiento comercial sea una de las actividades de recreación, diversión y encuentro personal o familiar preferidas por los consumidores de una ciudad o región.

Con una buena animación se podrá prolongar el tiempo de permanencia en el establecimiento y crear un clima agradable al consumidor o cliente, formando una mejor predisposición a la compra. Un punto de venta muere cuando no tiene gente; por eso es necesario animarlo para que la gente vaya y de manera racional o irracional compre y vuelva a visitarlo muchas veces.

Cuando el tiempo de permanencia es corto, la compra es pequeña, pero si es largo se producen colas o líneas de espera angustiosas; por eso se debe tratar de definir el tiempo óptimo de permanencia, que es aquel en donde el visitante o cliente realiza la compra deseada y queda a gusto con el tiempo empleado.

## Identificación de las zonas

Estudios de compañías especializadas en el tema demuestran que las personas, cuando ingresan a una tienda o local, se dirigen hacia el centro de la misma y luego giran a la izquierda en sentido concéntrico, lo cual hace prever la tendencia de ubicar las entradas en el lado derecho del establecimiento, aunque se pueden presentar otras alternativas:



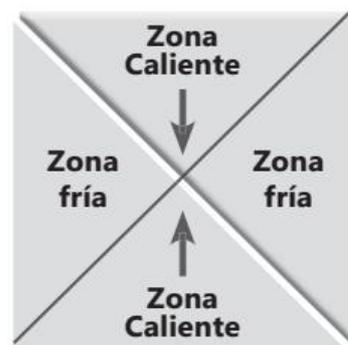
Entrada por el lado derecho



Entrada por el lado izquierdo



Entrada por el centro



Dos entradas por el centro

### • Zona caliente

Es aquel lugar del punto de venta en el que el volumen de ventas de cualquier producto exhibido es mayor, por metro lineal, que el promedio de venta del establecimiento comercial. Algunos consideran como indicador el paso de las personas; en ese caso sería aquel lugar del sitio de compra donde el paso de las personas es superior a la media de la zona.

Es considerada como la zona más cercana al punto de acceso al área de ventas, es decir, por donde los clientes caminan de forma normal sin importar lo que busquen. Allí se deben colocar las secciones de productos de menor rotación. Esta zona debe abarcar entre el 80% y 90% del área de ventas como mínimo.

- **Zona fría**

Es aquel lugar del punto de venta en el que el volumen de ventas de cualquier producto exhibido es menor, por metro lineal, que el promedio de venta del establecimiento comercial. Tomando como referencia el paso de las personas, sería aquel lugar del sitio de compra donde el paso de las personas es menor que la media de la zona.

Es considerada como la zona más alejada del punto de acceso al área de ventas, es decir, por donde los clientes poco transitan como, por ejemplo, los rincones, pilares, cuellos de botella, escaleras, pasillos estrechos, pasillos ciegos, zonas con exceso de ruido y señalización deficiente, entre otros. Allí deben colocarse las secciones de productos de mayor rotación. Esta zona debe abarcar entre el 10% y el 20% del área de ventas como máximo.

Para convertir las zonas frías en calientes se recomienda utilizar lo que llaman técnicas de animación, como: colocar productos básicos en zonas frías, iluminar de manera intensa la zona afectada, montar *stand* con degustaciones, cubrir esa zona con espejos, tener promociones regulares en la zona fría y capacitación permanente al personal de *merchandising*.

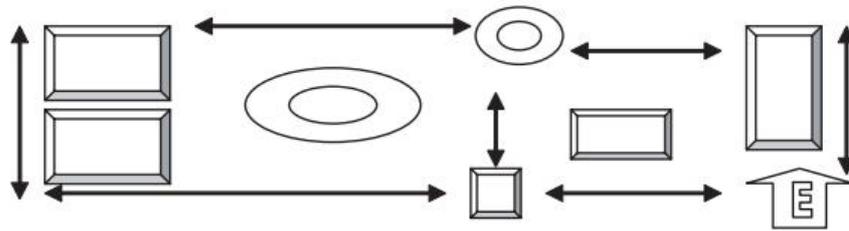
## **La ubicación del mobiliario**

El mobiliario debe permitir identificar la imagen de la tienda mediante una información al cliente para que sepa dónde está comprando, buscando una rentabilidad en términos de eficacia e imagen corporativa y estableciendo una armonía entre mobiliario y productos.

Existen tres tipos de ubicación del mobiliario: 1. Ubicación de impulso, 2. Ubicación paralela y 3. Ubicación mixta.

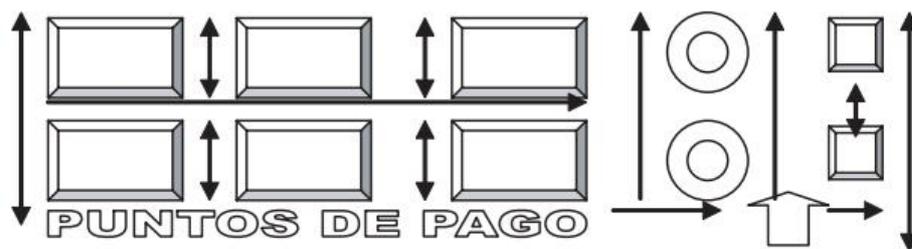
- **Ubicación de impulso**

Los encargados de la ubicación del mobiliario lo dejan de manera libre, sin sujetarse a ningún esquema ni ambiente específico, sin manipular el tránsito de la gente, sino que se permite que éste obedezca a la propia iniciativa o a los impulsos del comprador, produciendo compras imprevistas.



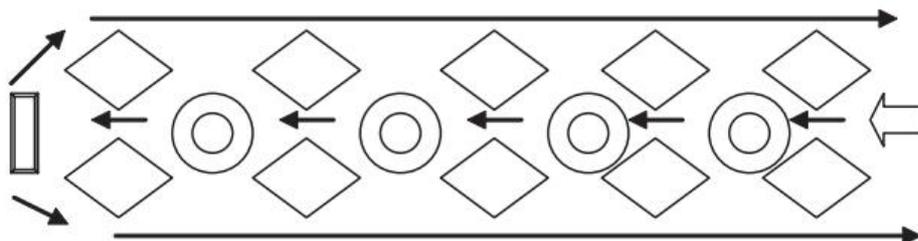
### • Ubicación paralela

Los encargados de la ubicación del mobiliario lo diseñan de tal manera que éste quede de forma paralela en relación al flujo de los compradores. Se requiere mantener actividades de animación dentro del local para motivar a los clientes a traficar por el establecimiento así como una buena señalización para lograr la venta ordenada y masiva.



### • Ubicación mixta

Los encargados de la ubicación del mobiliario lo diseñan de tal manera que éste quede de forma paralela y a veces atravesada en relación al flujo de los compradores y a su vez permiten que los caminantes acudan a sus impulsos para decidir sobre su permanencia, compra y salida de la tienda.



### El diseño de los pasillos

El pasillo es toda la superficie de paso dentro del punto de venta que comunica las diferentes secciones y lineales.

El paseo de los clientes por el supermercado es un aspecto que ha sido investigado con mayor profundidad en los últimos tiempos. Se cree que la gente entra por el lado izquierdo y se mueve en sentido contrario a las manecillas del reloj, pero algunos establecimientos comienzan a forzar de manera discreta el recorrido de los compradores dentro del local para poder utilizar las distintas zonas de exhibición y facilitar la compra rápida para clientes con poco tiempo.

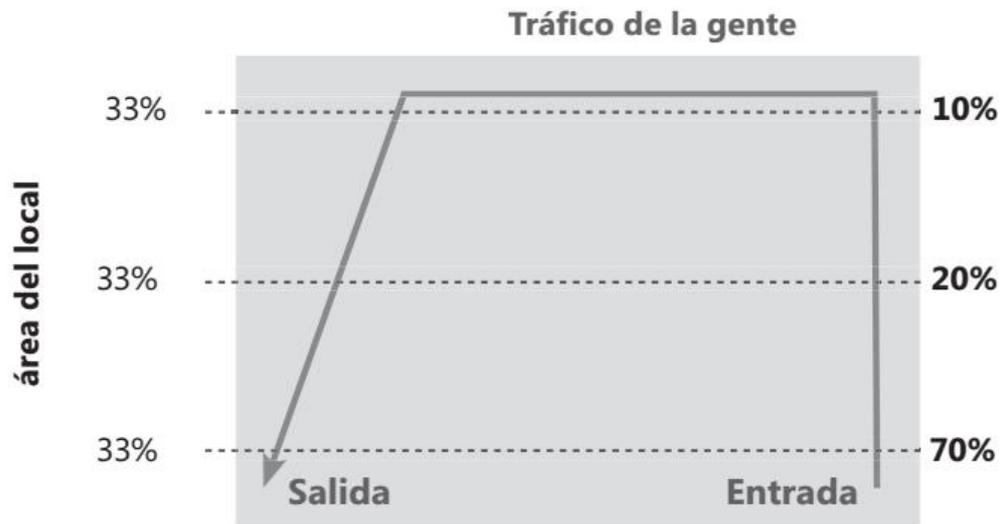
Este recorrido o itinerario del cliente dentro del establecimiento comercial depende del diseño del parqueadero, las puertas de entrada, los sitios de pago, las zonas de descanso, los centros de información, la colocación de los productos, la disposición del mobiliario, el personal de impulso, la ubicación de habladores y carteles, los pasillos amplios, la facilidad de circulación y los trazados amigables, entre otros.

Se llaman "pasillos calientes" aquellos por los que pasa mucha gente, mientras se denominan "pasillos fríos" a los que tienen poca afluencia de consumidores.

Analistas de *marketing* e investigadores en *merchandising* han concluido que el 10% de las personas que ingresan a un establecimiento comercial van hasta el final del mismo (100% área del local), un 20% avanzan hasta dos tercios (66% área del local) y sólo el 70% llegan hasta el primer tercio (33% área del local) del punto de venta (Prieto: 2002). Por eso es importante emplear carteles, anuncios por altavoces, organizar ofertas especiales, degustaciones, decoración impactante, marcas de gran venta al final del local, agrupaciones de productos en promoción, espectáculos, personal capacitado en *merchandising*, etc., para que generen tráfico a zonas frías o de poca afluencia de público.

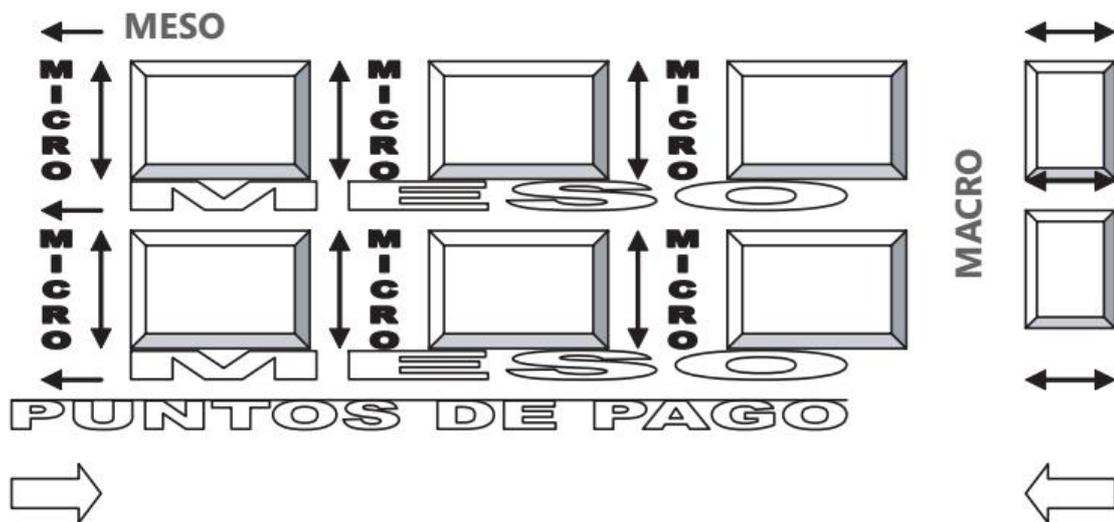
Estudios realizados han determinado que el 80% del público circula por los pasillos del corredor principal o macro, el 92 % frecuenta el sitio de los vegetales, el 93 % pasa por los derivados de la leche, el 94% por la sección de cárnicos, el 46% por los productos de aseo personal, el 30% llegan a los artículos de uso doméstico, el 69 % al área de licores, el 44% a los textiles, el 13 % a librería, el 95% a la sección de abarrotes, el 56 % a la droguería y el 49 % a la ferretería y el 7% van al baño (Pinzón: 2003).

Se puede ver que el *merchandising* es toda una ciencia y un arte que ayuda a mejorar la posición y exhibición de los productos en el punto de venta para poder incrementar las utilidades de la compañía productora o distribuidora.



**Ilustración 32. Tráfico estimado de público en un establecimiento comercial**

Los pasillos se clasifican en: *macro* (de 4.5 a 9.0 metros), que van desde el punto de entrada hasta el fondo del local y su función es llevar y acompañar al comprador por la superficie de ventas; *meso* (2.7 a 6.0 metros), cuya misión es brindarle al cliente facilidad para cruzar el establecimiento comercial y además orientarlo dentro del mismo; y *micro* (1.8 a 3.0 metros), que ofrecen comodidad para comprar y encauzan el flujo de compradores entre las secciones.



**Ilustración 33. Clasificación de los pasillos de un establecimiento comercial**

De igual manera, la circulación o el recorrido por los pasillos depende del número de cajas y puertas del local, la ubicación del mobiliario, la colocación de los productos, el trabajo del personal de *merchandising*, la velocidad del tráfico de los compradores, tiempo de permanencia, las jornadas de promoción y la temporada.

Actualmente, se están ofreciendo espacios de guardería de niños, zona de juegos, recepción e información, zonas de descanso y un plano grande global del local para orientar a los compradores; todo esto ambientado con una música agradable que invita a permanecer en el lugar de compra.

### **La organización del surtido**

Se denomina surtido al conjunto de referencias que un establecimiento comercial ofrece a sus clientes en condiciones de limpieza, precio, oportunidad, comodidad, empaque, disponibilidad y estética, tendientes a satisfacer de manera total sus necesidades, deseos, creencias, apetencias, etc.

El surtido de toda tienda debe satisfacer la demanda de la clientela y generar una buena rentabilidad al comerciante. Igualmente, la organización del surtido proporciona las formas y tiempos de aprovisionamiento y controla la presencia de los productos en los depósitos y en un punto de venta específico. Las dimensiones del surtido tienen cuatro aspectos a considerar: 1. La amplitud, 2. La anchura, 3. La profundidad y 4. La coherencia.

En el 62% de sus visitas al supermercado el consumidor hace reposición directa de productos, mientras que el 38% hace comparaciones entre productos. Los estratos 2 (48%) y 3 (42%) son los que más regatean, mientras que el 6 sólo lo hace en un 14%. Las categorías en las que el consumidor se demora regateando más son en sopas (3 minutos), toallas higiénicas (2.7), papel higiénico (2.6), limpiadores multiusos (2.5) y jabón en barra (2.3 minutos) (Molina: 1998).

Aunque incide el tipo de negocio, la filosofía de sus propietarios, el área de ventas y las estrategias de comercialización, los establecimientos de comercio generalmente organizan el surtido por departamentos, secciones, categorías, familias y referencias.

- **Departamentos**

Es la división más grande dentro de una tienda y está compuesta por varias secciones con características similares de surtido.

**Departamento:**

Abarrotes

**Secciones:**

Lácteos

Cerveza

Licores

Rancho

Repostería

Confitería

- **Secciones**

Está compuesta por categorías de productos que cumplen los mismos usos. Ejemplo: sección de frutas y verduras, sección de juguetería, sección de textiles, sección de lácteos, sección de uso personal, sección de importados, ferretería, hogar, sección de licores, sección de refrigerados, sección de calzado, etc.

Dependiendo del tipo de establecimiento comercial, las secciones tienen un encargado o jefe que en ocasiones puede tomar decisiones sobre el surtido, la colocación de productos, los precios y los márgenes de contribución en la venta, descentralizando el proceso administrativo del merchandising. Para la ubicación de las secciones, esta persona debe considerar entre otras cosas las siguientes: los productos de atracción, los productos de compra racional o irracional, la complementariedad, la manipulación de los productos altamente perecederos y la conservación de los mismos, que requieren estar cerca de la sala de fragmentación y limpieza, lo cual deberá tener un orden lógico que oriente a los compradores del local comercial.

**Sección**

Abarrotes

**Productos**

Abarrotes, rancho, licores, vinos, bebidas, cigarrillos, galletería, confitería y víveres.

Accesorios

Marroquinería, joyería, fantasía, maletines y bolsos.

Aseo del hogar

Limpieza del hogar, implementos de aseo, pa peles desechables.

Aseo personal

Aseo personal y cosméticos.

Droguería

Droguería, medicamentos y farmacia.

Electrodomésticos

Electrodomésticos, Tv y sonido y computadores.

Ferretería

Ferretería y eléctricos.

Hogar

Hogar, telas, ropa hogar, adornos y decoración, lencería, artículos de cocina, menaje, lámparas

	e iluminación, cuadros, tapetes, muebles, música digital, jardinería y decoración de jardín, organizadores.
Juguetería y deportes	Piñatería, juguetería y artículos deportivos.
Materiales de construcción	Materiales de construcción, instalaciones, cubiertas, puertas, ventanas, bancos cocinas, revestimientos, pinturas, papel de colgadura, madera.
Papelería	Papelería y útiles escolares.
Perecederos	Carnes (pollo, res, pescado), fruiter, alimentos preparados, panadería, panadería industrial, charcutería, delikatessen, carnes frías, cafetería, restaurante, lácteos, refrigerados, congelados, huevos, pasabocas, granos.
Ropa bebé	Bebés, accesorios de bebé y calzado.
Ropa femenina	Interior para mujer y niña, formal, informal, deportiva, niñas, dama, juvenil dama y calzado.
Ropa masculina	Interior para hombre y niño, formal, informal, deportiva, niños, niños colegio, caballero, juvenil caballero y calzado.

---

**Ilustración 34 Clasificación de las secciones de un supermercado**

• **Categorías**

La componen varias familias de productos y son bloques o grupo de productos similares de diferentes marcas, pero que están dentro de una misma lógica de satisfacción (por ejemplo, categoría de sopas: pollo, pollo con verduras, campesina, trigo, argollitas). Cada una de estas categorías conforma el punto normal de venta y en ocasiones se llama línea de productos.

Miquel, Parra y Lhermie (1999) definen el *Category Management* o *Gestión por categorías* como "la respuesta para lograr beneficios y valores añadidos para el consumidor y un aumento en la demanda".

En épocas anteriores se creía que la categoría la definía el fabricante o el distribuidor, pero no es así: la define el consumidor, quien con su forma de pensar y su manera de comportarse agrupa los productos que él mismo considera como iguales, complementarios o sustitutivos.

Se puede colegir que la gestión por categorías es una filosofía que lleva a establecer instrumentos para administrar la oferta mediante el agrupamiento de los productos en los diferentes lineales para que de manera estratégica sean expuestos al consumidor, apoyados en la investigación de mercados y las aplicaciones tecnológicas de punta.

Las empresas deben establecer un proceso para el *Category Management*, que incluye los siguientes pasos:

✓ **Definición de la categoría:**

Usted debe identificar plenamente el grupo de productos y servicios que los consumidores o clientes perciben como conexos o sustituibles que le satisfacen plenamente sus necesidades.

Para ello debe aclarar los objetivos más precisos posibles de la categoría que le permitan definir la unidad de negocios, la categoría y su estructura según necesidades del consumidor y difundirla entre sus proveedores, detallistas y personal de *merchandising*.

✓ **Papel de la categoría:**

Usted debe identificar y determinar el papel distintivo de la categoría, realizar los análisis cuantitativo y cualitativo y seleccionar la función de la categoría dentro del plan de *marketing*.

Se pueden clasificar los roles según el comportamiento: 1. Penetración de la categoría (porcentaje de hogares que han consumido la categoría al menos en una ocasión) y 2. Frecuencia de consumo (las veces que han consumido productos de la categoría), y, según la decisión de *marketing*: destino, rutina, ocasional, estacional, conveniencia.

✓ **Evaluación de la categoría:**

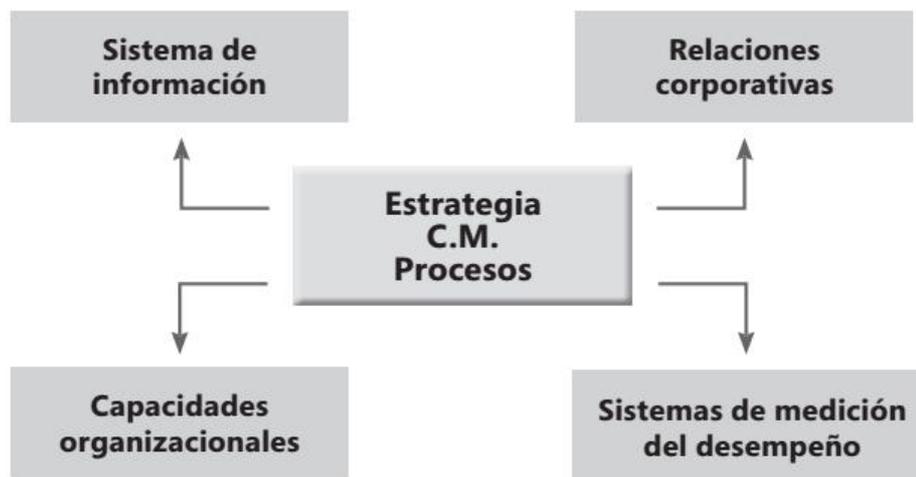
Usted debe conocer cómo se compra la categoría y sus integrantes, descubrir las oportunidades, recolectar y analizar la información sobre consumidor, mercado, proveedores y detallistas para hacer las recomendaciones del caso.

✓ **Medida del desempeño:**

Usted debe establecer las metas de la categoría mediante la tabla de desempeño con base en las oportunidades descritas y teniendo como áreas de desempeño las ventas, utilidades, participación en el mercado, consumidores, inventarios, mermas, rotación del productos, etc.

- ✓ **Identificación de estrategias:**  
Usted debe saber claramente cómo usar la categoría definiendo las características diferenciadoras de los productos para poder elaborar el mapa estratégico.
- ✓ **Implementación de tácticas:**  
Usted debe saber qué actividades realizar para alcanzar la estrategia de la categoría y definir las tácticas potenciales y sus área de impacto, las cuales quedan registradas en el cronograma de trabajo pertinente.
- ✓ **Desarrollo del plan:**  
Usted debe elaborar el plan de ejecución para saber cómo se llevarán a cabo las diferentes labores de *merchandising*.
- ✓ **Revisión de la categoría:**  
No basta con el desarrollo del proceso y quedarse quieto. Usted debe revisar periódicamente la categoría para comprobar su efectividad.

El CM tiene seis componentes: dos estratégicos (estrategia y procesos) y cuatro tácticos (sistemas de información, capacidades organizacionales, relaciones corporativas y sistema de medición del desempeño).



**Ilustración 35. Componentes del CM**

Tenga en cuenta estos datos importantes: el tiempo que se demoran los clientes en las diferentes categorías es en promedio de 4.62 minutos. La que se toma

más tiempo es la de niños (22), galletas y dulces (14 minutos), guantes (13), ferretería (12), calzado (11), mascotas (10) (Revista Dinero: 2006).

Los minoristas tienen que definir la amplitud (número de categorías) y la profundidad (número de ítems por categoría) que van a exhibir en sus locales comerciales. Teniendo en cuenta el formato de venta, el número de categorías puede variar de 2 hasta 1000. Por ejemplo, un minorista especializado puede tener de 20 a 30 categorías, una cadena de farmacias de 100 a 150 categorías y a su vez cada una de éstas puede manejar miles de ítems; es aquí cuando se hace necesario la tecnología para poder establecer una planeación y un control efectivo del punto de venta.

## Indicadores

Existen algunos indicadores para evaluar la gestión actual de los establecimientos comerciales, los cuales usted puede adaptar o ampliar dependiendo de su propia necesidad y ajustarlos a su sistema de información organizacional:

- **GMROII** (*Gross Margin Return On Inventory Investment*)

Indica la ganancia por cada unidad monetaria invertida en inventario (*Trade Off*), entre el margen y la productividad del bien. Puede utilizarse a nivel de tienda, departamento, categoría e incluso para marcas propias (SKU). Entre más elevado el indicador, mejor es el margen que está obteniendo la empresa que vende productos al consumidor final.

$$\text{GMROII} = \frac{\text{Ventas} - \text{Costos Productos}}{\text{Ventas}} \times \frac{\text{Ventas}}{\text{Nivel Inventario Promedio}}$$

- **ROI** (*Return on Investment*)

Indica la comparación entre el dinero ganado o perdido en una inversión y la cantidad de dinero utilizado en ella. Es apropiado para los mismos niveles que el indicador anterior, pero también se utiliza en categorías seleccionadas y para marcas propias. La decisión de la inversión está dada si se obtiene un ROI, y mayor que el de las otras alternativas posibles.

$$\text{ROI} = \frac{\text{Ventas} - \text{Costos Productos Vendidos}}{\text{Costo Productos Vendidos}}$$

- **ROS** (*Return On Sales*)

Indica el dinero que se genera por cada unidad monetaria vendida. Es una medida de eficiencia y efectividad en la recuperación de costos fijos y variables de mercadeo. Su decisión consiste en que mientras más alto más eficiente, y sirve a nivel de marcas propias, categoría y subcategorías.

$$\text{ROS} = \frac{\text{Ventas} - \text{Costos Productos}}{\text{Ventas}}$$

- **VPE** (Ventas por espacio)

Es una medida de productividad del espacio y es el resultado de comparar las ventas registradas en un cierto período de tiempo y la superficie total del local (m<sup>2</sup>) e indica la efectividad en el uso de espacios del establecimiento para lograr el incremento en las ventas. Se utiliza a nivel de categorías y tienda para comparar el desempeño entre locales del mismo formato. Su tendencia debe ser creciente para poder considerar la gestión del local como buena.

$$\text{VPE} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Metro Cuadrado}}$$

- **VSM** (Ventas sobre metro)

Indica la razón entre las ventas y el espacio lineal asignado en góndola a los productos y sólo se puede calcular a nivel de categoría y subcategoría. No se debe aplicar a marcas propias debido a la alta incidencia del indicador al espacio asignado, el cual es muy variable en el tiempo para los SKU.

$$\text{VSM} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Metro Lineal Góndola}}$$

- **CDE** (Contribución del espacio)

Es una medida de productividad del espacio que indica la efectividad en el uso del espacio para producir incrementos en las ganancias. Se utiliza sólo para nivel de categoría y subcategoría.

$$\text{CDE} = \frac{\text{Precio de Venta} - \text{Costo de Adquisición}}{\text{Metro Lineal Góndola}}$$

- **CDI** (Cobertura de Inventario)

Indica el tiempo máximo de existencias que se tiene para servir a los clientes, suponiendo el mismo comportamiento de la demanda actual. Se considera que a mayor existencias, mayor cobertura, pero a mayor demanda, menor cobertura. Sirve para hallar el nivel de categoría, subcategorías y marcas individuales.

$$\text{CDI} = \frac{\text{Nivel de Inventario}}{\text{Promedio de Ventas}}$$

- **RDI** (Rotación de Inventario)

Indica la eficiencia en el manejo del inventario o el número de veces que rota el mismo en un período de tiempo establecido. Si se tiene baja rotación puede indicar que los inventarios son demasiado grandes, representando un uso ineficiente del activo. Una rotación alta demuestra que los productos se venden rápidamente y el costo de almacenamiento es bajo. Se puede utilizar a nivel de tienda (considerando el inventario en trastienda, en góndola y en proceso) o también a nivel de góndola, obteniendo una medida de eficiencia de espacio asignado a cada categoría/SKU. Se debe calcular teniendo en cuenta las existencias totales de la tienda.

$$\text{RDI} = \frac{\text{Unidades vendidas}}{\text{Nivel de Inventario}} \quad \text{RDI} = \frac{\text{Costo Unidades Vendidas}}{\text{Costo del Inventario}}$$

- **CM** (Cuota de mercado)

Indica la participación que tienen las ventas de una marca propia, o de una categoría, dentro de las ventas totales del establecimiento comercial. Vale decir que la cuota de mercado de la categoría es la suma de las CM de las marcas individuales que le constituyen.

$$CM = \frac{\text{Ventas (SKU o Categoría)}}{\text{Ventas Totales Local}}$$

Es probable que en la extensa literatura sobre indicadores de gestión usted pueda, con su equipo de trabajo, adaptar al *marketing*. Lo importante es ser consistentes con su estrategia empresarial.

## 20 PRINCIPALES CATEGORÍAS POR CANAL

AC Nielsen 2006

### SUPERMERCADO

Papel higiénico  
 Aceites líquidos  
 Carnes frías  
 Galletas  
 Detergente para ropa  
 Bebidas lácteas  
 Quesos  
 Leche larga vida  
 Shampoo  
 Desodorantes  
 Crema dental  
 Leche en polvo  
 Pan empacado  
 Pasabocas  
 Protección sanitaria  
 Jabón de tocador  
 Gaseosas  
 Cereales listos  
 Atún  
 Pañales bebé

### TRADICIONALES

Gaseosas  
 Cigarrillos  
 Bebidas lácteas  
 Aceites líquidos  
 Pasabocas  
 Carnes frías  
 Papel higiénico  
 Leche larga vida  
 Detergente para ropa  
 Jabón barra  
 Pan empacado  
 Dulces  
 Galletas  
 Café molido  
 Malta  
 Jugos  
 Agua  
 Tarjetas prepago  
 Pañales bebé  
 Protección sanitaria

**Ilustración 36. Categorías por canal**

## Familias

Conjunto de productos que satisfacen una necesidad global. Está compuesta por un gran número de referencias o productos clasificados según la tienda, la estrategia de mercadeo, la superficie y la clientela.

<i>Familia</i>	<i>Referencia</i>
Granos y vegetales	Maíz Espárragos Habichuelas Tomates Champiñones

## Referencias

Es la clasificación más específica de los productos de un supermercado donde la marca, el empaque, el contenido, la publicidad del producto y la buena exhibición juegan un papel importante en su comercialización.

A veces es tanto el número de referencias de productos que se debe recurrir a la codificación de barras para poder tener una planeación y un control de existencias y del movimiento del local, utilizando soportes informáticos de compañías especializadas.

<i>Ropa deportiva dama:</i>	<i>Referencias</i>
	Camisetas talla L, M y S 2000 Conjunto licrados Milenium Trusas Lady Fashion 456 Salidas de baño Topy Tico

En algunos casos los establecimientos comerciales clasifican el surtido con base en los tipos de productos, a saber: a) producto líder, b) producto de primer precio (baratos), c) producto de marca del fabricante, d) productos complementarios y e) productos de marca propia.

Otros lo hacen dependiendo del grado de frecuencia de compra, grado de promoción, grado de complementariedad y grado de impulsividad del comprador.

## Marcas propias

En esta parte del libro se verá la evolución de las marcas propias como esa tendencia en la distribución en el mundo, en parte porque los consumidores están prefiriendo productos más baratos (hasta 30% menos), por la recesión que afecta la economía interna de los países desarrollados y subdesarrollados. En algunos casos las cadenas de supermercados pueden alcanzar el 50% de sus ventas por este tipo de productos.

En los últimos cinco años, las marcas propias en Colombia han tenido un auge inesperado llegando a niveles de compra del 74%, comparado con México (32.8%), Chile (44-6%), Alemania (30%), Holanda (21%), Estados Unidos (20%), Argentina (58.6%) y Brasil (55.8%). Hoy en día, este mercado crece a una tasa del 23% anual. Carulla Vivero maneja 1.400 categorías con marca propia, Éxito 1.100, Cafam 600, Confama 400, Olímpica 300 y Carrefour comercializa cerca de 3.000 marcas propias, pero de productos importados de países como España, Chile y Francia, entre otros (El Espectador: 2010).

Tanto productores como distribuidores entraron al negocio al ver que ambos ganaban. Veamos por qué: la gran industria vende volúmenes altos, disminuyendo costos de publicidad y distribución, además de tener la necesidad de desarrollar nuevos productos; el supermercado vende mucho más, aumentando su participación en la cadena, y el consumidor compra artículos de calidad a bajo precio, respaldado por el establecimiento comercial que los suministra.

La marca propia debe manejarse en todas las organizaciones como un proyecto especial y su proceso tiene tres etapas: 1. Plan estratégico 2. Análisis de la información y 3. Comercialización y lanzamiento.

### Las estrategias de exhibición

Los productos se dan a conocer, reconocer, preferir y elegir por su notoriedad (calidad, puntos de venta, publicidad, marca, dinamismo comercial), identificación (envase, diseño, fácil clasificación, ubicación y buena información) y motivación (sistema de precios, tamaños e innovación).

Las mejores ubicaciones son las que están en lugar preferencial sobre el sentido del tráfico, se anticipan a la acción de los competidores, se hacen de frente al consumidor y están en pasillos del alto tráfico con excelente visibilidad. Es conveniente cambiar las exhibiciones por lo menos cada dos semanas, pues

después de ese tiempo las ventas descienden aproximadamente en un 75%; ubique, entonces, productos diferentes a los que se tenían en el mobiliario.

No exhiba en el mobiliario más de dos marcas a la vez, salvo que sean complementarias y se quiera vender por paquetes.

Asimismo, las promociones más efectivas no son las que se limitan al manejo exclusivo del precio sino las que, además de acciones sobre el precio, incluyen material P.O.P., exhibiciones adicionales y publicaciones del cliente.

La efectividad de la exhibición puede medirse con una excelente calidad de los productos, manejo de precios competitivos y un impulso de venta fuerte en el punto de venta.

### La góndola

Es un estante por lo general rectangular conformado por entrepaños, que sirven como soporte de los productos exhibidos. En los supermercados se encuentran construidas en madera, metal, fibra de vidrio y otros materiales de fácil manejo y transporte.

La función de las góndolas es comunicar los precios al consumidor, asegurar un inventario óptimo, promover las exhibiciones de bloque, colocar los productos con sus etiquetas originales y alineados e implementar la planimetría asistida por computador.

#### Góndola 1

Alimentos de primera necesidad  
Caldos  
Cremas  
Pan  
Harinas  
Cereales  
Té  
Aromáticas  
Leches  
Chocolates

#### Góndola 2

Confitería desechables  
Café  
Bocadillos  
Gelatinas  
Azúcar  
Gaseosas  
Bebidas  
Refrescos  
Dulces  
Compotas

#### Góndola 3

Productos  
Platillos  
Vasos  
Licores  
Cervezas  
Ponqué  
Papas fritas  
Comestibles  
Toallas papel  
Bombillos

<b>Góndola 4</b>	<b>Góndola 5</b>	<b>Góndola 6</b>
Implementos de cocina	Artículos de aseo hogar	Aseo personal
Esponjillas	Detergentes	Cremas
Servilletas	Jabones loza	Shampoo
Blanqueadores	Varsol	Dentríficos
Guantes	Ceras	Jabones
Escobas	Insecticidas	Cuchillas

---

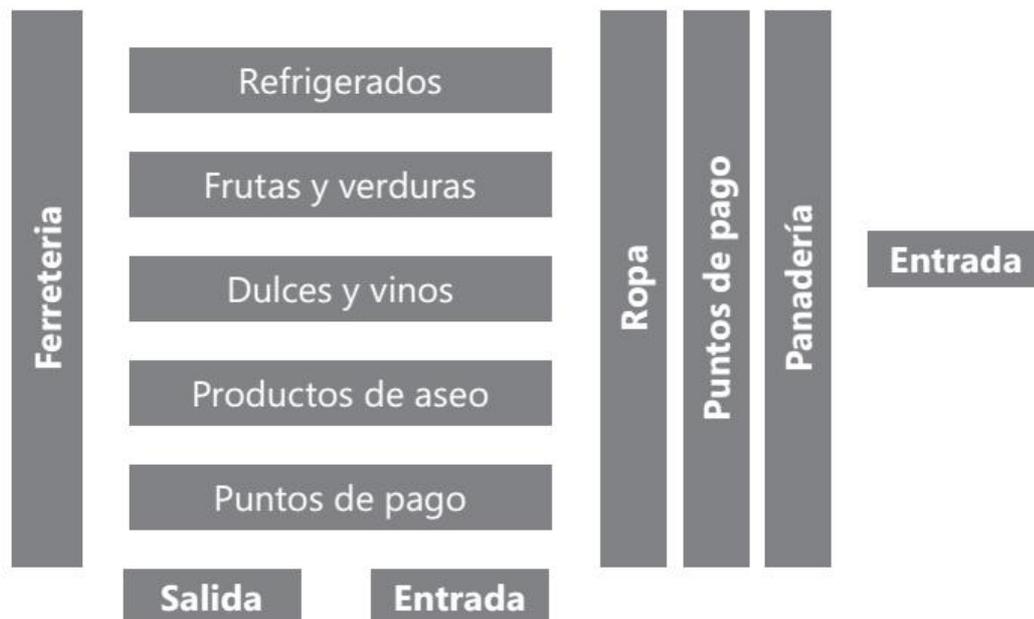
**Ilustración 37. Ejemplo de composición de las góndolas dentro de un establecimiento comercial**

La planimetría es el producto de la necesidad de los distribuidores o dueños de establecimientos comerciales de satisfacer las presiones y solicitudes de los fabricantes para lograr la mejor ubicación dentro del punto de venta.

Se puede decir que es una técnica de *merchandising* que permite organizar en una góndola, estante, mostrador y demás mobiliario del local un grupo de productos similares, a veces no, tratando de dar a cada fabricante o marca aquel espacio acorde con su participación en el mercado, su rotación, margen de rentabilidad, ventas y estética de exhibición.

Anteriormente, estos planogramas se escondían en archivos que eran específicos de aplicaciones para gestión de espacios; por lo tanto, apenas un pequeño grupo de personas tenía acceso a la información contenida en ellos. Ahora, los diferentes *software* y versiones sistematizadas de distribución, la mayoría en ambiente *Spaceman Profesional* con todas sus versiones, ofrece la capacidad de almacenar bases de datos estándares en la industria, optimizar la inversión en inventario y espacio, mejorar la rentabilidad de las cadenas de suministro, implementar soluciones completas en la gestión por categorías y compartir la información para mejorar la eficiencia del *merchandising*.

Esta herramienta tiene una vital importancia para los almacenes, pero es necesario contar con el aporte de los proveedores para realizar análisis periódicos según la dinámica del mercado y del autoservicio.



**Ilustración 38. Ejemplo de la distribución de las góndolas dentro de un establecimiento comercial**

Aumentar el porcentaje de participación de los productos de la empresa en la góndola es una de las herramientas que más ayuda al crecimiento de las ventas durante un período de tiempo establecido.

Por eso las empresas destinaban hasta hace poco el 20% de su presupuesto de publicidad a actividades en el punto de venta, aunque ahora llega hasta el 50%, probablemente al notar que en la góndola del supermercado está la vida o la muerte de los productos.

Se tiene como paradigma de mercadeo que cada producto debe mantener un espacio directamente proporcional a la relación entre espacio y ventas. Es decir, que si una compañía tiene el 50% de participación en el mercado, ésta debe tener el 50% del espacio de exhibición. Por eso es importante incrementar el volumen de ventas para obtener mayor espacio en el local o tienda donde impulsar nuestros productos.

Sólo el 42% de los consumidores circula por la góndola; por lo tanto, las exhibiciones adicionales o *displays* deben ser colocadas en lugares de alta circulación para aprovechar el paso de los consumidores e incitar a comprar. No olvide que de 10 artículos el consumidor compra 7 por impulso.

En una góndola se distinguen cuatro niveles de exposición, los cuales se asocian con las partes del cuerpo humano, y son:

*Nivel superior (S) o nivel de la cabeza*

Es considerado el nivel utópico porque el comprador no logra alcanzarlo, es poco efectivo en la venta y se utiliza como espacio de reserva para sustituciones rápidas de productos alta rotación.

*Nivel alto (A) o nivel de los ojos*

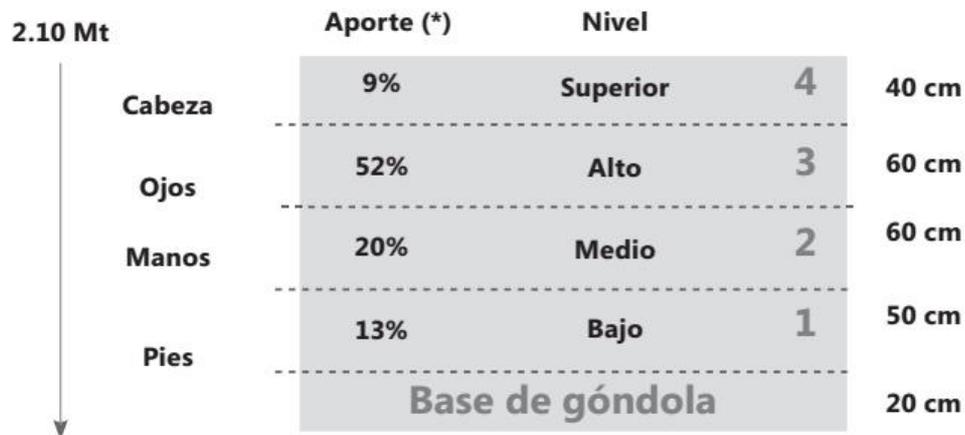
Se le denomina también el nivel de la percepción porque su objetivo es atraer y retener la atención del consumidor. Es el más visible y el de mayor contribución a las ventas debido a las posibilidades de alta rotación.

*Nivel medio (M) o nivel de las manos*

Es el más cómodo para el comprador pues con sólo estirar sus manos puede coger los productos y examinarlos. Es un nivel que aporta bastante a la función vendedora y facilita la compra. Generalmente se encuentran aquí productos de consumo diario.

*Nivel bajo (B) o nivel de los pies*

Junto al nivel superior, éste presenta un grado de dificultad en el alcance de los productos porque el comprador debe agacharse y tomar el producto que se encuentra oculto o con poca visibilidad. Están allí productos pesados y de uso regular.



(\*) Porcentaje de ventas que se obtiene en cada nivel en promedio

#### Ilustración 39. Niveles de exhibición y aporte a las ventas de una góndola

Revise la ubicación de sus productos en las góndolas y analice las siguientes alternativas:

- Cuando un producto asciende en la posición del nivel sus resultados en ventas son así:

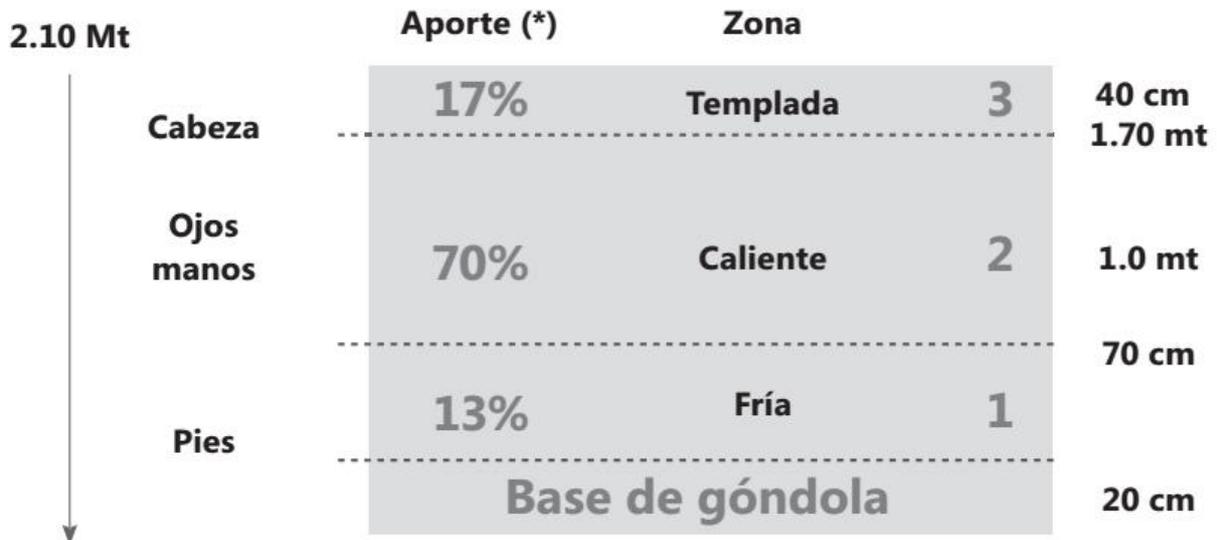
Nivel 1 al Nivel 2	34 %
Nivel 1 al Nivel 3	78 %
Nivel 1 al Nivel 4	19 %
Nivel 2 al Nivel 3	63 %
Nivel 2 al Nivel 4	- 7 %
Nivel 3 al Nivel 4	-25 %

- Cuando un producto desciende en la posición del nivel sus resultados en ventas son así:

Nivel 4 al Nivel 3	36 %
Nivel 4 al Nivel 2	22 %
Nivel 4 al Nivel 1	- 7 %
Nivel 3 al Nivel 2	- 20 %
Nivel 3 al Nivel 1	-32 %
Nivel 2 al Nivel 1	- 40 %

Como se puede observar, las empresas deben buscar que sus productos asciendan gradualmente y desciendan sin pasar por niveles intermedios.

También existen zonas de exhibición aplicables a góndolas, percheros, mostradores, ganchos, murales, refrigerados o mobiliario especial destinados a productos como los textiles, envasados exclusivos, perecederos y no perecederos, aunque éstos se acomodan de manera horizontal. Veamos:



(\*) Porcentaje de ventas que se obtiene en cada zona en promedio

**Ilustración 40. Zonas de exhibición y aporte a las ventas**

*Zona A: FRÍA - Nivel Inferior (Hasta 70 cms)*

Con poca visibilidad y de aporte mínimo a las ventas, empleada para promocionar productos, para ubicar productos de manejo difícil y en forma de granel.

*Zona B: CALIENTE – Nivel Medio ( 70 cms a 1.70 mts)*

Zona de mayor contribución a las ventas por su fácil acceso y visibilidad. Se colocan productos de consumo diario y que tienen alta rotación.

*Zona C: TEMPLADA – Nivel superior ( Más de 1.70 mts)*

Es poca favorable a las ventas y se utiliza para colocar productos asociados al nivel inferior para reserva de los de mayor rotación.

Un gerente de *merchandising* debe tener en cuenta los siguientes factores condicionantes para decidir sobre la ubicación de sus productos en los diferentes niveles y zonas: organización del surtido por familias y referencias, estética, nivel de inventarios, productos líder, productos empujadores, visibilidad, rotación de productos, margen de contribución, comodidad del comprador, comparación, compras impulsivas, forma, puertas de entrada, iluminación, diseño de los pasillos, capacitación de personal, etc.

Además, el comprador dura entre 60 y 80 minutos en su visita al supermercado, la cual repite cada 13 días, y gasta o invierte en promedio \$150.000.

En cualquier caso, la distribución de los productos en la góndola debe basarse en principios conocidos y a veces tradicionales del *merchandising* que parecen extractados del refranero popular, como:

- Todo lo que se ve se vende.
- Todo lo que se coge se compra.
- La masa es la que hace vender.
- Los productos gancho ayudan a los flojos.
- Lo que no se anuncia no se vende.
- Marca es marca.
- Es mejor estar arriba que abajo.
- Cuando el producto es bueno el precio es lo de menos.
- Lo barato sale caro.
- Sitio donde va mucha gente quiere decir que es bueno.
- Todo entra por los ojos.
- El que más escoge lo peor se lleva.
- Allá encontramos de todo.
- No se deje meter gato por liebre.

## El lineal

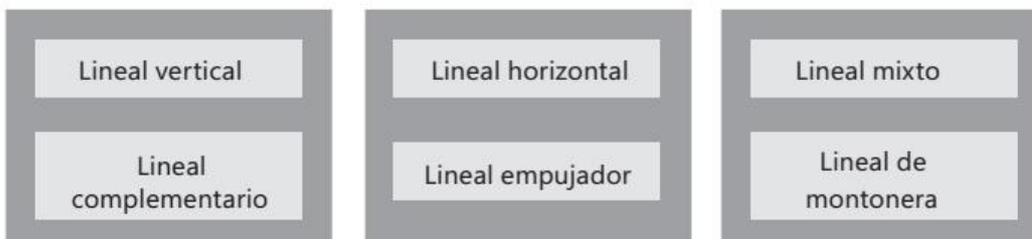
Es toda superficie real del punto de venta dedicada a la exposición y venta de productos. El lineal es el perímetro formado por las caras delanteras de las estanterías, góndolas y demás mobiliario en donde se exhiben los diferentes productos en el punto de venta.

El lineal es importante para el consumidor porque le recuerda una necesidad al ver los productos y le permite encontrar el producto determinado. El lineal es importante para el fabricante porque le garantiza la presencia permanente, de temporada o promocional de sus productos y la posibilidad de mayor rotación de los mismos. El lineal es importante para el distribuidor porque es su gran instrumento de venta, almacenamiento y rotación de los productos.

Se distinguen algunas formas de armar los lineales en los establecimientos comerciales cuyo objetivo es mejorar la localización, exhibición y capacidad de atracción de las familias de productos de cara al comprador. La cara es la vista frontal del producto y, a mayor número de caras, mayor posibilidad de ser visto y comprado.

Se reconoce que existen programas computarizados que ayudan a manejar espacios, inventarios, formatos, colores, iluminación, márgenes de venta, etc., pero usted debe conocer los tipos de lineales para hacer su trabajo de *merchandising*. Éstos son:

### LINEALES CLASIFICACIÓN

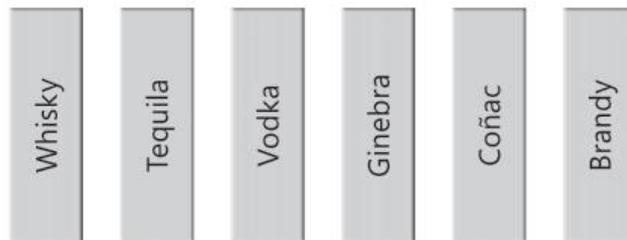


FACTORES:	FAMILIAS	PRODUCTORES
	REFERENCIAS	MARCAS
	FORMATOS	EMPAQUES
	COLORES	

**Ilustración 41. Clasificación de los lineales**

### ***Lineal vertical***

En este tipo se exponen las familias de productos dentro de los niveles y zonas del surtido de forma tal que su ubicación obedezca al sentido de la verticalidad, es decir, de arriba hacia abajo.



### ***Lineal horizontal***

En este tipo se exponen las familias de productos dentro del mismo nivel o zona del mobiliario, de forma tal que su ubicación obedezca al sentido de la horizontalidad, es decir, de izquierda a derecha, bien sea creciente o decreciente.



### ***Lineal mixto***

En este tipo se exponen las familias de productos usando las dos intencionalidades, donde de manera vertical prima la familia de productos del surtido y de forma horizontal la marca, el fabricante, formato, colores y otros criterios de la estrategia de exhibición de la empresa.



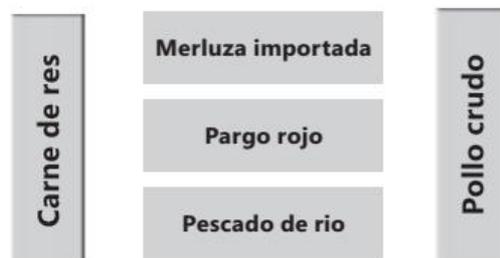
### **Lineal complementario**

Es la exposición compartida de productos que se pueden asociar por su uso o consumo y que incitan a la compra impulsiva.



### **Lineal empujador**

Es una forma subliminal de colocar productos de alta rotación o líderes en los extremos de la góndola, teniendo en cuenta el sentido del tráfico, "empujando" al comprador a recorrer el surtido, donde también encontrará productos flojos, promoviendo su salida.



### **Lineal de montonera**

Es una forma tradicional de exposición que consiste en amontonar productos en el suelo, en exhibidores especiales y en cantidades abundantes, causando un impacto psicológico en los compradores por la aglomeración de clientes en busca de precios bajos, descuentos, gangas y a veces de engaños.



Para obtener mayor efectividad en el lineal se debe:

- Conocer muy bien el punto de venta en cuanto a sus puntos fríos y calientes, el flujo del consumidor, la marca líder y la competencia.
- Analizar con fundamentos técnicos la rotación de los productos propios y los de la competencia.
- Repartir los espacios por marcas según criterios de rotación y participación en el mercado.
- Buscar el lineal más adecuado para una buena visibilidad del producto.
- Cuidar la rotación y reposición del surtido.
- Vigilar la buena presentación física de los productos y mantener el lineal alimentado con mercancía.
- Mantener buenas relaciones interpersonales con directivos, administradores y supervisores del centro comercial y con los compañeros de trabajo propio y de las otras compañías distribuidoras.

### **Negociación de espacios**

Un aspecto clave es “la negociación de espacios”, entendida ésta como la comunicación verbal y no verbal entre dos o más personas, generalmente cara a cara, para lograr un acuerdo que posibilite el mantenimiento de una relación a largo plazo en los canales de distribución para optimizar los recursos, el tiempo y la energía de la gente.

La negociación debe ser estudiada para ser superada y no evadirse o evitarse, porque genera desconfianza y mal ambiente en el proceso. Se debe actuar con sensatez, eficiencia y dentro de un marco de amistad, sabiendo que cada uno de los negociadores necesita del otro. Por eso, en vez de pedir valor (negociación negativa), debemos crear valor (negociación positiva).

Los objetivos de la negociación de espacios son fomentar la colaboración entre productores y distribuidores, reducir los conflictos entre los canales y lograr acuerdos favorables para todos.

Un A.C.U.E.R.D.O. deber ser:

**A** daptable  
**C** omunicable  
**U** til  
**E** quitativo

**R** entable  
**D** urable  
**O** portuno

Los tipos de negociación de espacios se pueden resumir en dos:

*Negociación negativa* ("yo gano, tú pierdes"): lo que intenta es conseguir los objetivos a costa de los adversarios, usando desde la intimidación violenta hasta la manipulación sutil.

*Negociación positiva* ("yo gano, tú ganas"): se busca resolver el conflicto en los canales con ventajas para ambas partes y dentro de una satisfacción mutua.

El método G.U.I.A.R. permite obtener una negociación positiva para ambas partes. Vea en qué consiste:

**G** ente  
**U** tilidad  
**I** ntereses  
**A** lternativas  
**R** eglas

### **Gente**

Los seres humanos no son máquinas; son criaturas emotivas que tienen percepciones diferentes, a veces radicalmente, que impiden una comunicación clara y amplia.

En cuanto a las emociones, analice las de los demás, sáquelas y coméntelas, permita el desahogo y no reaccione a pataletas emocionales.

En cuanto a las percepciones, póngase en el lugar del otro, hágalo ponerse en su lugar, no desconfíe y comente las percepciones mutuas.

En cuanto a la comunicación, escuche y entienda, hágase escuchar y entender, hable con un propósito claro y hable para ser entendido.

### **Utilidad**

Es el resultado de una alianza estratégica entre proveedores y distribuidores donde se unen esfuerzos para investigar y mejorar las opciones de exhibición

de productos y servicios en un establecimiento comercial. Se da como producto de una cultura de negociación que facilita la resolución de conflictos en los canales de distribución, donde deben ganar todos los actores del *merchandising*. Usted debe crear un ambiente, una atención, una asertividad y un apoyo para que las utilidades sean mayores y compartidas.

En el campo económico, la utilidad o la rentabilidad de los espacios se calcula mediante la utilización de una serie de fórmulas y aplicaciones matemáticas soportadas en paquetes estadísticos sistematizados que escapan a la intención de este libro, pero que puede consultar en la bibliografía referenciada o en el material de su agrado.

### **Intereses**

Son el fundamento de la decisión y es el fruto de una posición en la mesa de negociación. Se deben conciliar los intereses, no las posiciones. Cuando existen posiciones opuestas hay intereses compartidos.

Generalmente, al proveedor le gustaría encontrar en su proceso de negociación respuesta por parte del distribuidor a inquietudes como: ¿cómo hago para aceptar la probable imitación de mi marca por el distribuidor?, ¿será que estoy financiando al distribuidor?, ¿por qué tengo que colaborar con la publicidad si veo que no es rentable?, ¿por qué el distribuidor vende mi marca tan barato?, ¿por qué no me paga a tiempo?, ¿por qué me reduce poco a poco los espacios en la góndola?, ¿por qué tiene otras marcas mejor ubicadas?

### **Alternativas**

Son las opciones de beneficio mutuo que debe generar la negociación. Debe separarse la idea del juicio, ampliando las opciones en vez de buscar una sola. Se recomienda conocer el mercado y sus tendencias, estudiar el portafolio del cliente, impulsar la filosofía "todos somos vendedores", tener claro las estrategias y buscar alianzas estratégicas.

### **Reglas**

Son las guías formales de negociación independientes de la voluntad de los negociadores. Deben ser objetivas, legítimas, prácticas, aplicables y equitativas.

Existen algunos requisitos comunes para que usted se convierta en un proveedor de grandes superficies que usted debe conocer a la hora de negociar su espacio de *merchandising* (Dinero: 2006):

Requisitos comerciales:	Código de barras. Afilación GS1. Etiqueta y envase adecuado. Estrategia de lanzamiento y posicionamiento de los productos. Adecuada presentación productos. Capacidad logística de apoyo.
Requisitos legales:	Tener al día el NIT y el RUT. Registro Cámara de Comercio. Registro Invima. Normas y medidas Sistema Internacional de Unidades. Obligaciones sobre Precios por Unidad de medida. Exigencias de contenido neto y rotulado.
Requisitos internos:	Capacidad financiera. Estándares de calidad. Negociación en descuentos. Inversión en la cadena. Sistema de cobros y pagos. Garantía mejoría margen de contribución. Formato transferencia de fondos. Plan de negocios.

Igualmente, usted debe conocer el "Acuerdo Unificado sobre buenas prácticas industriales, comerciales y defensa del consumidor" que sellaron ANDI, ACOPI y FENALCO, donde se especifican aspectos relacionados con principios y reglas de conducta, acuerdos comerciales, precios, cobros, campañas promocionales, exhibición en góndolas, devoluciones, rentabilidad del producto y codificación, entre otros.

La misma Revista Dinero sugiere tener en cuenta algunas consideraciones en el momento de dar ese gran salto en su estrategia de *merchandising*:

- ✓ Identifique plenamente la gran superficie que le interesa.
- ✓ Conozca el portafolio de productos que requiere la cadena del asunto.
- ✓ Revise a fondo los requisitos y condiciones específicas de selección de proveedores.

- ✓ Infórmese sobre negociaciones vigentes con otros proveedores de productos similares al suyo como: volúmenes solicitados, plazos de entrega, términos para los pagos y sistema de promociones y descuentos.
- ✓ Maneje con propiedad el acuerdo unificado citado anteriormente.

## Material P.O.P.

Lo que se denomina material P.O.P. es el conjunto de todos aquellos elementos usados en el *Point Of Purchase* (Punto de Compra) como factores publicitarios empujadores que incitan a la adquisición de los productos exhibidos en el local. Por algo las empresas le destinan entre el 6 y el 10% de su presupuesto de mercadeo y publicidad.

Actualmente también es utilizado en bancos, corporaciones, universidades, hospitales, teatros, oficinas estatales, etc.

Este material regularmente lo componen: afiches, audiovisuales, habladores, cenefas, móviles, colgantes, mesones demostradores, estanterías de demostración, *banners*, carteles, exhibidores electrónicos, mástiles, indicadores de precios, señales especiales, extensibles de estantería, calcomanías, islas, pilas, cabezeras de góndola y degustaciones. Deben ser colocados y gestionados muy cerca de los productos para optimizar su papel. Son llamados los "vendedores silenciosos" porque informan, presentan y en ocasiones cierran negocios, pues inciden en el 65% de las compras impulsivas y en el 20% de las premeditadas.

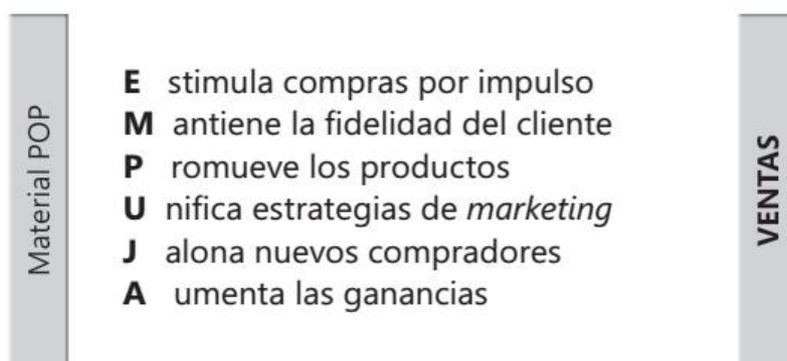
Aquí juega un papel importante la creatividad de los actores del *merchandising*, el presupuesto y la oportunidad para inventar, innovar o adaptar cualquier cantidad de material que permita lograr maximizar el espacio asignado a los productos.

Toda exhibición debe considerar la visibilidad, oportunidad, cantidad, magnitud, facilidad, comunicabilidad, impulsividad, estabilidad, maniobrabilidad, pulcritud y la creatividad.

Existen exhibiciones adicionales a las referenciadas y que ayudan a impulsar las ventas: relacionadas, masivas, combinadas, y temporales. En las degustaciones se debe prestar mucha atención a la presentación del *stand*, producto, personal de *merchandising*, capacitación y material de apoyo.

Para evitar que el cliente se vea acosado por el material P.O.P. se debe aceptar máximo dos secciones por almacén, máximo una familia por sección y máximo un producto por lineal.

Debido a la gran cantidad de propuestas para realizar eventos promocionales, el establecimiento comercial debe, al adjudicar los espacios, tener en cuenta: producto con mayor respaldo publicitario en televisión, producto con mayor respaldo en otros medios, producto más reciente en el mercado, producto que lleve mas tiempo sin material P.O.P., producto de mayor crecimiento en el mercado, producto más rentable y producto de mayor margen unitario.



**Ilustración 42. Funciones del material P.O.P.**

Sin embargo, toda esta actividad en el punto de venta es provocada por la rentabilidad directa del producto, que es la forma como fabricantes y distribuidores miden su gestión de mercadeo y donde optimizan los gastos de comercialización y financiación mediante la utilización positiva del espacio de exhibición y la alta rotación de los productos en el lineal.

Usted puede consultar, en la medida de su interés personal y corporativo, cualquiera de las referencias bibliográficas y plataformas estadísticas apoyadas por computador existentes para definir de manera más puntual la rentabilidad de su producto en el punto de venta, haciendo referencia al precio de venta al consumidor, precio de compra, margen bruto, beneficio bruto, rentabilidad del *stock*, beneficio del lineal, etc.

Cuando usted maneja inventarios tiene dos objetivos comunes: 1. Minimizar las ventas perdidas, manteniendo existencia de productos que los consumidores demandan, y 2. Reducir la mercancía almacenada, manteniendo sólo productos

que usted sabe que tienen demanda permanente. Es decir, la clave está en lograr un nivel de equilibrio donde no sobren ni falten productos en la tienda.

Un tema que viene causando efectos fuertes a la hora de mirar la rentabilidad de los productos es lo que se conoce como "robos invisibles", definidos técnicamente como mermas, siendo éstos la diferencia entre los inventarios teóricos (iniciales) y los inventarios reales (finales) del establecimiento comercial. Esto se suma a las pérdidas causadas por las averías en el proceso de manipulación, reposición, embalaje, transporte y por el cliente mismo en el punto de venta más las caducidades de los productos asociadas a la rotación, manejo de inventarios, administración y despacho de pedidos.

Se distinguen los siguientes tipos de mermas:

*Merma*: toda disminución del inventario. Se calcula obteniendo la diferencia entre el inventario teórico (inicial) y el inventario real (final).

*Merma comercial*: aquella diferencia entre el inventario teórico y el real causada por la actividad comercial en sí. Está dada generalmente por los descuentos y las promociones realizadas durante el período analizado.

*Merma operativa consolidada*: aquella diferencia entre el inventario teórico y el real causada por la operación en sí. Se compone por la merma operativa conocida y la merma operativa desconocida.

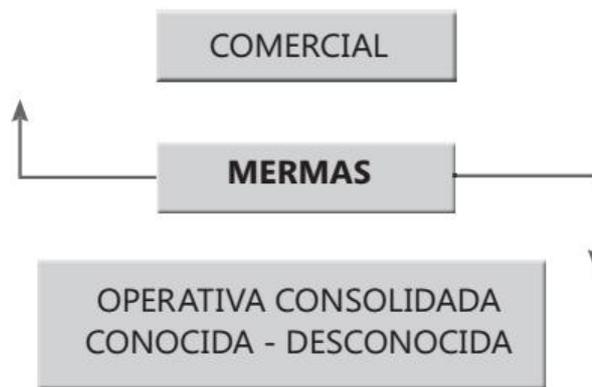
*Merma conocida*: merma operativa a la cual se le puede atribuir su origen o causa. Puede darse por el deterioro de mercancía, desperdicios y vencimientos.

*Merma desconocida*: merma operativa en la cual no se puede identificar su causa, pero se atribuye, según la experiencia de los administradores, a robos internos, robo externo, error administrativo, error de proveedor y otras de origen aleatorio.

Las causas de los robos internos se producen por hurtos internos, hurtos externos y errores administrativos. Por eso es importante que usted realice inventarios periódicos y permanentes para descubrir los robos invisibles y cuantificar los hallazgos, para que por medio de registros estadísticos pondere la participación causal e iniciar acciones tendientes a reducir dichos robos. Asimismo, debe concientizar a la organización sobre la gravedad del problema y trabajar de manera conjunta entre fabricantes y distribuidores para establecer correctivos. Además, el administrador del punto de venta debe volverse un experto en seguridad con mucha discreción y bastante efectividad.

En Europa, estudios realizados *pro Checkpoint* de España estiman que la suma por robos invisibles puede ascender a 1.800 millones de euros anuales, haciendo que por este fenómeno social los precios suban alrededor del 6%.

En Colombia, en el Séptimo Censo Nacional de Mermas y Prevención de Pérdidas (Fenalco: 2008), se obtuvieron los siguientes resultados: merma comercial (6.9%), merma operativa (93.71%), merma operativa conocida (45.29%), merma operativa desconocida (54.71%). El robo externo se identifica como la mayor fuente de merma operativa desconocida con un 40,44%, seguido del robo interno con un 37,38%, errores administrativos con un 14,72% y error de proveedores con un 3,39%.



**Ilustración 43. Tipos de mermas**

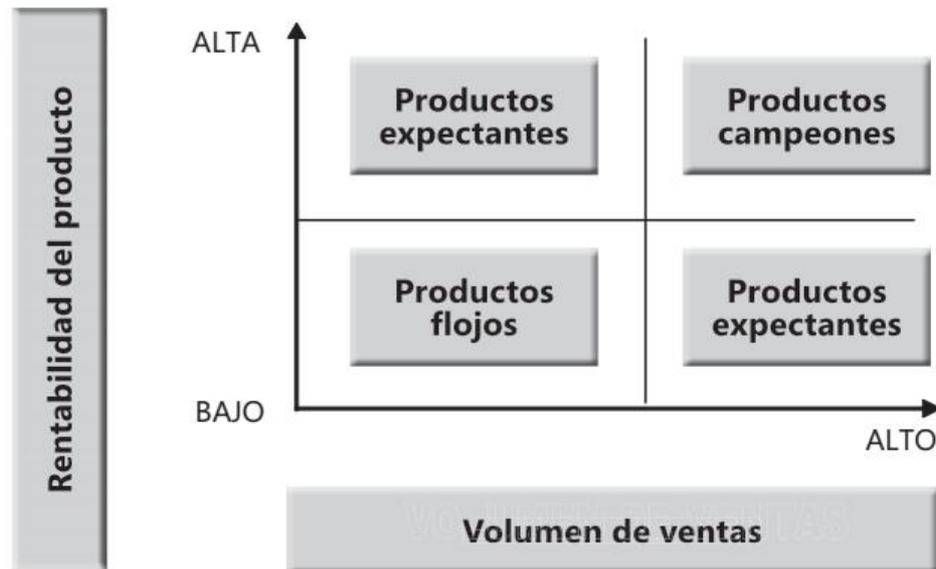
### **Matriz de gestión de *merchandising***

Ahora, usted puede construir la *matriz de gestión del merchandising*, basada en rentabilidad del producto y el volumen de ventas, para establecer los productos campeones, los productos flojos y los productos expectantes, como se puede observar en la siguiente gráfica:

Los *productos campeones* se deben promover y sus líneas se deben expandir y favorecer con el espacio para incrementar al máximo su rentabilidad.

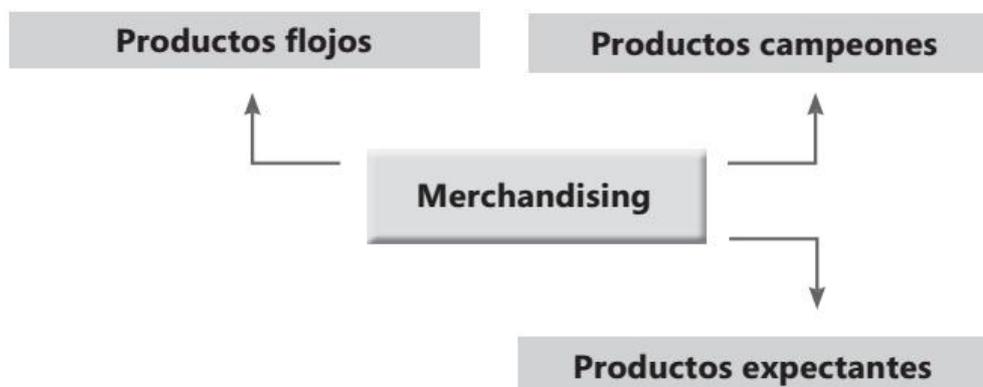
Los *productos expectantes* se deben unir a los ganadores con promociones dinámicas y agresivas y darles buen espacio.

A los *productos flojos* se les va achicando el espacio hasta sacarlos del mercado si su rentabilidad es nula.



**Ilustración 44. Matriz de gestión del merchandising**

Recuerde que en *merchandising* no se debe ni se puede diseñar estrategias ni políticas generales. Por eso, para cada punto de venta es aconsejable hacer la clasificación por secciones, determinar los espacios de los productos, definición del mobiliario y material de exhibición, sistema de marcaje y acordar la forma de informar a la clientela y mantener excelentes relaciones públicas con los encargados de asignar los puntos de exhibición.



**Ilustración 45. Tipos de productos en merchandising**

### 3. Clasificación de los escenarios de merchandising

Esta clasificación tiene en cuenta a los negocios que poseen lugar para hacer la exposición y venta de productos, los cuales se diferencian entre sí por el nivel de servicios, precios, dimensión de su surtido y experiencia, que son las variables que definen el formato.

Algunos son organizaciones integrales económicas diseñadas bajo un solo criterio arquitectónico y cuyo objetivo es reunir bajo un mismo concepto institucional a un diverso grupo de tiendas, almacenes, locales, en donde el consumidor y comprador pueda conseguir toda clase de productos y servicios.

<i>Grandes almacenes:</i>	Tamaño amplio y majestuoso
Más de 5.000 metros	Varios departamentos y secciones
8 a 10 departamentos	Surtido excelente y profundo
30 a 40 secciones	Precios elevados
40.000 a 60.000 referencias	Diversas formas de pago
	Entregas a domicilio
	Servicio de calidad
 <i>Hipermercados:</i>	 Grandes operadores y Distribuidores
2.500 a 5.000mts	Múltiples servicios
4 a 6 departamentos	Financiación de las compras
30 a 40 secciones	Surtido amplio y profundo
25.000 a 40.000 referencias	Atractivos comerciales
	Marcas propias
	40 puntos de pago

Una encuesta de percepción a los consumidores realizada por CICO (2004) a 150 adultos y 150 adolescentes dio como resultado que los consumidores bogotanos prefieren a Unicentro (20%), Plaza de las Américas (15%), Salitre Plaza (13%), Andino (11%), Cafam Floresta (8%), Bulevar Niza ( 8%), Atlantis Plaza (7 %), Hacienda San Bárbara (5 %) y Metrópolis (1%). Igualmente, los entrevistados fueron en los últimos tres meses a centros comerciales, así: Unicentro (33%), Cafam Floresta (28%), Plaza de las Américas (24%), Salitre Plaza (23%), Andino (21 %), Bulevar Niza (20%), Atlantis Plaza (16%), Metrópolis (13%) y Hacienda Santa Bárbara (13%).

El más económico es Cafam Floresta (12%), y le siguen Ciudad Tunal (11%), Plaza de las Américas (9%), Unicentro (9%), Metrópolis (7%), Subazar (5%) y el 7 % opina que ninguno es barato. Aseguran que Andino (20%) es el más costoso, seguido de Atlantis Plaza, Unicentro y Hacienda Santa Bárbara. Los mejores sitios para ir a comer, según la encuesta, son: Unicentro (23%), Salitre Plaza (15%), Plaza de las Américas (11%), Andino (9%), Cafam Floresta (7%) y Atlantis Plaza (5%).

La clasificación de la familia "Miranda", es decir, van solo a mirar pero no compran nada, quedó así: Unicentro (27%), Andino (15%), Salitre Plaza (11%), Bulevar Niza (7%), Hacienda Santa Bárbara (7%), Plaza de las Américas (6%) y Atlantis Plaza (5%).

A su vez, una investigación de Rafael España González (FENALCO: 2010), con un tamaño de muestra de 350 (Bogotá), 120 (Barranquilla) y 70 (Santa Marta) personas, reveló que los centros comerciales tienen problemas, clasificados así: altos costos del parqueo (46%), no hay conciencia ecológica (42%), no existen áreas de descanso especialmente para adultos mayores, mujeres embarazadas o personas con menores (35%), no hay información para conocer los horarios y las actividades del centro comercial (36%), se dificulta encontrar espacio disponible en el parqueadero (36%), baño sin papel higiénico (34%), no hay Wi Fi gratis en todas las zonas (33%), largas filas en el baño (31%), baño sucio (31%), el centro comercial no realiza actividades para todos los grupos de edades (29%), hay pocas mesas (29%), largas filas para el pago del parqueadero (28%).

<b>Comercio especializado</b>	<i>Pequeño</i>	Venta tradicional
	Hasta 100 metros	Pocos servicios
	2 departamentos	Secciones especiales
	1 a 4 secciones	Varias categorías y familias
	3.000 a 8.000 ref.	Múltiples referencias
		Gran profundidad y coherencia
	<i>Grande</i>	Forma de autoservicio
	101 a 400 metros	Servicios complementarios
	2 departamentos	Pocas secciones
	4 a 8 secciones	Varias categorías y familias
	12.000 a 20.000 ref.	Múltiples referencias
		Gran profundidad y coherencia
	<i>Superior</i>	Una sección, abundante promoción
	401 a 1.000 metros	Gran profundidad

Sin departamentos Sin secciones Más de 20.000 ref.	Alta especialización Servicio técnico cualificado Marcas propias Excelente publicidad
Pequeños Hasta 1.400 metros 2 a 3 departamentos 8 a 10 secciones 1.000 a 5.000 ref.	Surtido completo y atractivo Buen servicio Marcas propias Compras diarias básicas 2 a 4 cajas 12 a 16 secciones
Grandes 1.400 a 2.500 metros 2 a 4 departamentos 15 a 20 secciones 5.000 a 7.000 ref.	Surtido completo y atractivo Buen servicio Marcas propias Compras diarias básicas Más de 5 cajas
Tiendas de Descuento: 300 a 2.500 metros 3 a 4 departamentos 12 a 16 secciones 1.000 a 6.000 ref.	Forma de autoservicio Estrategia de precios Poca profundidad Servicios escasos Marcas propias
Tiendas de Conveniencia: 200 a 1.000 metros 2 a 3 departamentos 8 a 10 secciones 800 a 3.000 ref.	Pequeños locales Forma de autoservicio Precios elevados Horarios extendidos Surtido amplio Poca profundidad Referencias limitadas Servicios escasos
Autoservicios: De 40 a 150 metros 1 a 2 departamentos 4 a 7 secciones 1.000 a 2.000 referencias	Tienda modernizada Artículos básicos Venta forma de autoservicio Surtido restringido al área Servicios escasos Precios razonables e indicados Un solo punto de pago

Aunque algunos consideraron hace años que las tiendas desaparecerían ante el auge de los monstruos de la distribución, se puede afirmar con seguridad que las tiendas jamás morirán, pues allí acude la gente por la cercanía al sitio de vivienda, su surtido de productos de bajo precio, empaques más económicos, incremento de precios menores a los supermercados, facilidad de compra fraccionada, posibilidad de crédito rápido, sitio para conversar, reconocimiento como persona, transporte barato y cómodo, etc.

<i>Tienda tradicional:</i>	Variedad de familias de productos
Sin departamentos	Servicio personalizado Sin secciones
Sistema de mostrador	
500 a 1.000 ref.	Ubicación en los barrios
	Conocimiento de la clientela
	Poca profundidad en el surtido
	Crédito de confianza

Un estudio de FENALCO (2010) confirma que este canal es el de mayor participación en la distribución de productos de consumo masivo con el 55%. En las tiendas de barrio se distribuyen el 59% de los alimentos y en los supermercados el 49%.

La misma investigación concluye que existen tres tipos de tiendas: 1. Las tiendas tradicionales (60%), 2. Tiendas que venden perecederos (33%), y 3. Las tiendas que hacen pan (6%).

En este tipo de negocios, y probablemente en todos, la cajera es la persona encargada de recibir el impacto del precio en el punto de pago y por eso debe reunir algunas cualidades reflejadas en este acróstico:

<b>C</b> ortesía:	Saludar amablemente, reír sinceramente y mostrar simpatía personal.
<b>A</b> tención:	Debe estar concentrada en su oficio. Cualquier distracción es un caro error para la tienda.
<b>J</b> amás:	Se puede quedar con las vueltas del cliente.
<b>E</b> ntusiasmo:	Toda cajera profesional trabaja con gusto.
<b>R</b> esponsabilidad:	El verdadero secreto profesional es tener madurez y seriedad.
<b>A</b> prender:	a servir con todo su empeño.

“La cajera es la gerente  
de la caja y por la caja  
es por donde entra  
el dinero al negocio”

**J.E.P.H.**

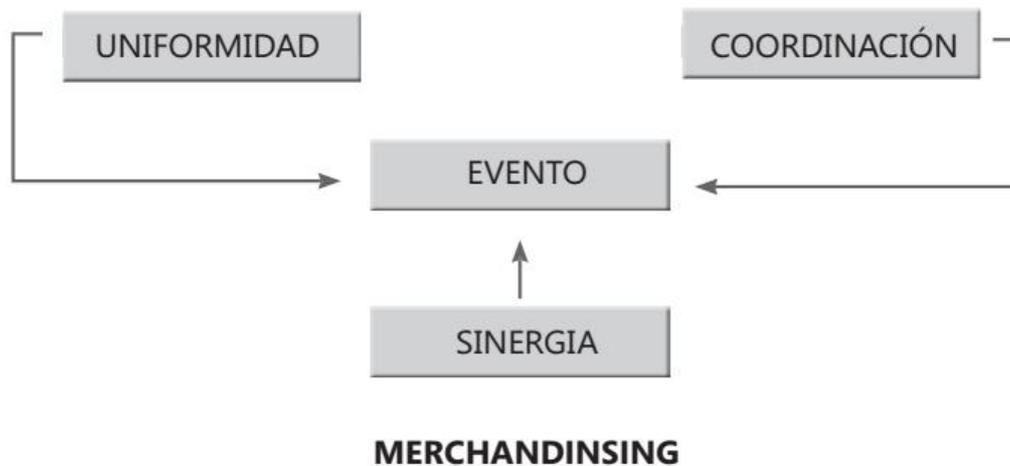


## 4. Eventos de merchandising

Como es sabido, para vender sus productos el fabricante hace *marketing*, y para que sus productos se vendan en el punto de venta, el comerciante o distribuidor hace *merchandising*, con el propósito de asegurar la rentabilidad máxima del lineal.

Sin importar el tipo de evento de *merchandising*, éste debe tener tres condiciones esenciales para su buen desarrollo:

1. Uniformidad: Para el consumidor es importante encontrar motivos uniformes de atracción donde quiera que se acerque a un centro comercial. Esto es necesario de manera especial cuando la clientela es variable y se logra aplicando los elementos de la campaña en el mayor número de puntos de venta en el menor tiempo posible.
2. Coordinación: Los elementos usados en los eventos deben estar ligados porque de forma aislada o suelta no dan resultado. Los eventos de *merchandising* deben tener una duración de tiempo limitada para no cansar a los compradores y perder el impacto en el punto de venta.
3. Sinergia: Los eventos de *merchandising* deben empatar con toda la política de mercadeo, publicidad, promoción, precios y distribución.



**Ilustración 46. Condiciones de un evento de merchandising**

La clave de los eventos de *merchandising* consiste en “escuchar al cliente”, entender sus necesidades y asesorarlo en su compra. Lo primero que hay que conocer, antes de iniciar la organización de un evento, es cuáles son los objetivos, con qué presupuesto se cuenta, cuántas personas se espera que vayan al local, la importancia del evento y el retorno de la inversión. Es también importante realizar estudios de la zona de influencia del centro comercial y estudios de comportamiento de la clientela del almacén porque esto dará mayor seguridad y probabilidades de éxito en los eventos.

A continuación se presenta una *guía para la realización de un evento*, que usted debe adaptar dependiendo del tipo de actividad que piense realizar:

#### **Tipología del evento**

- Nombre del evento (sugestivo, impactante y motivador).
- Tipo de evento (permanente, estacional o promocional).
- Objetivos generales y específicos.
- Duración.
- Capacitación personal de merchandising.
- Clientela esperada (cuantitativa y cualitativa).
- Lugar donde se realizará (locales, escenarios, stands, toldos, pistas y estructuras especiales).

### **Morfología del evento**

- Periodicidad.
- Estacionalidad.
- Intencionalidad de mercadeo.
- Presupuesto (ingresos y egresos).
- Actividades principales (personaje, desfiles, degustaciones, recreación, deportes, etc.).
- Publicidad del evento (inflables, animadores, banderolas, letreros, arreglos florales, dummies, uniformes, escenografía especial).
- Material promocional (stickers, llaveros, gorros, bolsas, envolturas, lapiceros y obsequios especiales).
- Seguridad y vigilancia.
- Equipos técnicos (sonido, luces, equipos de comunicación, diseño gráfico, sistemas especiales).

### **Morfología de los visitantes**

- Edades.
- Sexo.
- Condiciones socioeconómicas.
- Personal de ayuda disponible.
- Frecuencia de visita.
- Capacidad de compra.

Los tipos de eventos de *merchandising* se clasifican así:

### **Eventos permanentes**

Son aquellos eventos de *merchandising* donde el surtido se presenta de manera continua e indefinida, es decir, son constantes durante todo el año y se encuentran siempre dentro del supermercado. Se hace para productos que no tienen una gran estacionalidad y que no están en promoción. Los productos se presentan por lo general en góndolas, murales y mostradores y en algunas ocasiones en sitios especiales, islas o montonera dependiendo del tipo de establecimiento, producto y estrategia empresarial. Existen programas computarizados que definen la cantidad y ubicación de los productos en los lineales con base en su rotación y participación de utilidad.

Todos los productos tienen su propia identidad e imagen corporativa que los diferencia sobre los de su misma familia. Por lo tanto, no consiste tanto en atacar la competencia sino en mostrarle al consumidor las ventajas y beneficios del artículo exhibido en el punto de venta.

## Eventos de temporada

Son aquellos eventos de *merchandising* donde el surtido se expone por un tiempo definido, es decir, se hacen durante algunos períodos del año y se encuentran en temporadas especiales en el supermercado. Los productos que se manejan en este tipo de eventos son aquellos que tienen una elevada estacionalidad y su exhibición debe ser atractiva y de gran impacto en el comprador. Los productos se presentan por lo general en góndolas, murales y mostradores y en algunas ocasiones en sitios especiales, islas o montonera y con degustaciones y demostraciones, dependiendo del tipo de establecimiento, producto y estrategia empresarial.

Lo que se pretende es que el producto de cierta temporada no se quede en el armario del local sino que vaya al encuentro del cliente; para eso se hace uso de las sensaciones que aumenten la necesidad de compra.

## Eventos promocionales

Son aquellos eventos de *merchandising* donde el surtido se expone por un tiempo limitado, es decir, se hacen durante algunos períodos del año y se encuentran en formas y momentos cortos en el supermercado. Su propósito es atraer nuevos consumidores, mayor rentabilidad, equilibrar la temporada, bajar existencias, lanzamiento de un producto, cercanía de fecha de vencimiento, cambio de referencias o de temporada y responder a la competencia del mercado.

Se suelen utilizar obsequios o regalos en este tipo de eventos, como llaveros, gorras, calendarios, camisetas, y muestras a escala menor de los productos promocionados, buscando no solamente aumentar las ventas actuales sino transformar a un nuevo cliente en el más fiel de los consumidores y que la marca esté en contacto con el público.



**Ilustración 47. Tipos de eventos de merchandising**

La revista Más Ventas, de Legis (1999), aconseja que cuando usted asiste a una feria, evento o exposición debe observar lo siguientes aspectos de la competencia:

- ¿Qué novedades y mejoras de productos está presentando?
- ¿De qué nuevos productos se habla?
- ¿Qué publicidad hace la competencia en el stand?
- ¿Cómo se recibe a la clientela?
- ¿De qué manera se aborda al consumidor o visitante?
- ¿Cuánto dura la promoción o exposición?
- ¿Qué argumentos comerciales se aducen en la presentación?
- ¿Qué tipo de muestras y material adicional se utiliza?
- ¿A qué clase de visitantes se invita de forma especial?
- ¿Qué efectos visuales se utilizan para atraer a los clientes?
- ¿Cómo está equipado técnicamente el punto de venta?
- ¿Qué material informativo se distribuye?
- ¿Cómo se elabora la base de datos de los participantes?
- ¿Cuántos visitantes hay por hora?
- ¿Cuál es el nivel de impacto del *stand*?
- ¿Dentro de los visitantes había clientes suyos?

Compare sus observaciones con su punto de venta o proponga las cosas que se deben mejorar o innovar.

## 5. Los actores del merchandising

La evolución acelerada del *merchandising* ha hecho que productores y distribuidores vinculen personal muy joven, con estudios secundarios, buena presentación personal, excelente estado físico y con conocimientos, destrezas, habilidades y competencias especiales, que para los efectos del presente libro son llamados "actores del merchandising" y se pueden clasificar así: gerente o director de *merchandising*, *trade marketing manager*, *category manager*, *key account manager*, *merchandiser* (supervisor de *merchandising*), mercaderistas, impulsadoras, degustadoras y auxiliares.

Aquí tienen una gran importancia los programas de capacitación que se ofrecen en el mercado, más en momentos de crisis y recesión económica, pues ésta representa una ventaja competitiva en el mercado.

Claro, no se puede dejar por fuera a los actores principales: los clientes, compradores o consumidores.

El gerente o director de *merchandising* pertenece a la Presidencia o Vicepresidencia de Mercadeo, Ventas y Servicio de la compañía y realiza estudios de mercado, define las políticas de *merchandising* del establecimiento, administración de lineales y los manuales de capacitación del personal de su área.

*Trade Marketing Manager*: es el responsable de crear, definir e implementar la estrategia de *Trade Marketing* en comunidad con la gerencia de *marketing*, coordinar el plan promocional de productos por categorías o familias, controlar y gestionar el presupuesto del departamento, manejar el equipo bajo su orientación, analizar al comprador y/o usuario del producto de la compañía y cumplir los objetivos cualitativos y cuantitativos establecidos por la compañía. Debe conocer perfectamente el producto, saber pronosticar el mercado y la competencia, análisis del comportamiento del consumidor, alto nivel de idioma extranjero afín a las relaciones internacionales de la compañía, orientación hacia resultados, contactos con organismos de investigación y desarrollo de productos.

*Category Manager* (Gerente de Categoría): es el responsable de una o varias categorías de productos y para ello tiene que definir la estrategia, formular los planes, implementar los programas, evaluar los resultados y responder a la gerencia de mercadeo por sus metas organizacionales. Es un creador de escenarios que debe conocer de compras, mercadeo, publicidad, *merchandising*, administración, ventas, logística, finanzas, calidad en el servicio y ser un tomador ágil de decisiones. Se diferencia del Gerente de Marca (fabricante) en que éste maneja una sola marca y el CM (distribuidor) responde por varias categorías.

*Key Account Manager* (KAM) (Gestor de Cuentas Claves): es el experto en la gestión de clientes que debe conocer los factores de éxito de los mismos y de los proveedores y administrar recursos estableciendo negocios a largo plazo. Debe tener "competencias" (actitudes, capacidad gerencial y toma de decisiones) y "habilidades" (conocimientos específicos de mercadeo, finanzas, logística, experiencia de campo, comprensión del sistema empresarial, filosofía del servicio).

*Merchandiser* (Supervisor de *Merchandising*): en general, es la persona que incide en la elección y organización del surtido, composición y estructura del

lineal y en la presentación de los productos con el propósito de lograr la mejor gestión en términos del resultado neto sobre la inversión realizada mediante la evaluación detallada de la rotación y el rendimiento de cada referencia. Es decir, cumple funciones estratégicas en coordinación con la alta gerencia y operacionales en el punto de venta utilizando medios físicos, humanos, psicológicos y de impulso.

Se distinguen dos tipos de *merchandiser*: el "*merchandiser* del fabricante" y el "*merchandiser* del distribuidor".

El *merchandiser* del fabricante es la persona capacitada para adaptar la política comercial y de *marketing* propia a las características y condiciones del establecimiento y su clientela, es un especialista de su producto, su promoción y su publicidad. Es un animador con habilidades de promotor que sabe comunicarse con la clientela. No vende directamente el producto pero vende a su empresa.

Este actor del *merchandising*, en su labor profesional, se hace las siguientes preguntas:

- ¿Cuál es la zona de mayor atracción del punto de venta?
- ¿Es la zona de mayor circulación por la clientela?
- ¿Mis productos están en consonancia con el tipo de compradores?
- ¿Cuál de mis productos es el mejor?
- ¿Cuál es el valor relativo de los diferentes lugares del local?
- ¿Cuál es el valor y el emplazamiento de las secciones que me interesan?
- ¿Cómo mejorar la cantidad y variedad de mis productos en el punto de venta?
- ¿Cómo promociono mis productos de forma efectiva?
- ¿Cómo optimizar el lugar asignado a mis productos?
- ¿Qué cosas debo decir al distribuidor para que él las promulgue?
- ¿Qué cantidades vender de artículos para estar siempre en el local?
- ¿Que acciones conjuntas podemos desarrollar para mejorar la rentabilidad?



**Ilustración 48. Las "siete S" del merchandiser**

El *merchandiser* del distribuidor es la persona capacitada para adaptar la política comercial del establecimiento a las políticas comerciales de los distintos fabricantes. Es un generalista, pues coordina varias secciones y promociones.

Este actor del *merchandising* debe ser experto en la filosofía del establecimiento, hábitos del consumidor, conductas de compra, ubicación real clasificada de los productos y sus marcas, estrategia de *marketing* del fabricante, sistemas promocionales y de publicidad del productor, técnicas de exhibición impactante, manejo del material P.O.P. y cronograma promocional de la tienda y la cadena.

Este actor del *merchandising*, en su labor profesional, se hace las siguientes preguntas:

- ¿Qué debo hacer para mejorar mi imagen corporativa?
- ¿Cómo hacer entrar el máximo de clientela a mi tienda?
- ¿Cómo hacer circular de manera eficaz a la clientela dentro del negocio?
- ¿Cómo hacer para presentar el mejor surtido y el más adecuado a mi clientela o a los visitantes nuevos?
- ¿Cómo influenciar sobre las compras de mis clientes?
- ¿Cómo gestionar mis compras y mis inventarios de seguridad?

- ¿Cómo aumentar mis ventas?

Los o las *mercaderistas* son las personas responsables de reforzar el trabajo de ventas manteniendo la cantidad adecuada y suficiente de los productos en el punto de venta con la mejor ubicación en el lineal y de forma impactante que incite a los compradores.

Las *impulsadoras* son las personas responsables de llevar a cabo el proceso de venta, para lo cual abordan de manera agradable al consumidor comunicando las ventajas, beneficios y bondades de los productos en relación con los competidores.

Las *degustadoras* son las personas responsables de establecer el primer momento de verdad entre el consumidor y el producto y de reforzar las preferencias de los compradores hacia las ofertas.

Los *auxiliares* son las personas responsables de presentar los sugeridos de los productos a los administradores del punto de venta y velar por la reposición oportuna y ágil de los productos en el lineal.

Los *clientes, compradores o consumidores* son la razón de ser de toda la gestión de *merchandising*, que van al establecimiento comercial con el fin de satisfacer totalmente sus necesidades. Usted puede encontrar una mayor ilustración temática en los textos *Las Ventas: una profesión para gente superior* y *El servicio en acción: la única forma de ganar todos*, del autor de este texto.

Este actor fundamental del *merchandising*, en el momento de la decisión de compra, se hace alguna de las siguientes preguntas:

- ¿Qué compras necesito hacer?
- ¿Dónde debo dirigirme a comprar los productos que deseo?
- ¿Cuál tienda puede ayudarme en mis compras?
- ¿Espero que me atiendan de manera amable y rápida?
- ¿Recorro el local más o menos rápido dependiendo mi interés?
- ¿Compro lo previsto en los sitios habituales?
- ¿Pido consejo sobre lo que voy a comprar?
- ¿En esta tienda encuentro siempre lo que necesito?
- ¿En la tienda donde voy hay cosas interesantes y las compro?

Cualquier miembro del equipo de *merchandising* deber ser un facilitador de la venta. Para ello analice lo siguiente:

- F** íjese objetivos alcanzables.
- A** sista a las jornadas de capacitación.
- C** uide su apariencia personal.
- I** nforme las actividades de la competencia.
- L** evántese temprano y báñese con agua fría.
- I** ntégrese al equipo de *merchandising*.
- T** rate de no cambiar su ruta.
- A** prenda a hacer exhibiciones creativas.
- D** edique tiempo a leer asuntos de su profesión.
- O** rganice sus informes de trabajo.
- R** evise la fecha de vencimiento de los productos.

DE LA

- V** enda su imagen, sea amable.
- E** ncuentre formas de mejorar su gestión.
- N** unca olvide sus herramientas de trabajo.
- T** enga valor para evaluarse.
- A** tienda las instrucciones de su líder.

Cuando actúe en *merchandising* haga un chequeo de sus herramientas de trabajo y, mientras esté en su punto de venta, téngalas disponibles:

- Aparato para clavar alfileres.
- Agenda de trabajo.
- Bayetilla.
- Bisturí afilado.
- Blusa limpia y con el distintivo.
- Carnet visible y al derecho.
- Cinta adhesiva.
- Control de degustaciones.
- Cuadro de inventarios y reposiciones.
- Celular con minutos disponibles.
- Directorio empresarial y de clientes.
- El libro *Merchandising: la seducción en el punto de venta*.
- Esfero y lápiz.
- Estuche de maquillaje.

- Jarabe de A.M.P. (Actitud Mental Positiva)
- Maletín ejecutivo.
- Matriz de la competencia.
- Muchas ganas de trabajar y triunfar.
- Nylon.
- Plan de capacitación empresarial.
- Plata para transportes.
- Registro de horarios.
- Reloj para administrar el tiempo.
- Rutero actualizado.
- Tiqueteadora en buen estado.
- Uniforme impecable.
- Uñas limpias y pintadas.
- Vehículo para movilizarse.
- Zapatos brillantes.

### Guía autoevaluación punto de venta

Esta es una buena forma de autoevaluar su punto de venta. Sea sincero (a) al contestar las situaciones enunciadas y comience a mejorar su sistema de trabajo, dependiendo del resultado.

<i>Situación</i>	<i>SÍ</i>	<i>NO</i>
¿La entrada al supermercado es fácil y agradable?	---	---
¿Existe un servicio de parqueadero adecuado?	---	---
¿La ventilación es de buena calidad?	---	---
¿Están bien iluminadas las zonas de compra?	---	---
¿La circulación interna es apropiada?	---	---
¿Los puntos de encuentro son visibles?	---	---
¿La distribución interna del supermercado es buena?	---	---
¿El sistema de seguridad y vigilancia es confiable?	---	---
¿Hay buena señalización?	---	---
¿Tenemos bien ubicados nuestros productos?	---	---
¿Manejamos bien los exhibidores?	---	---
¿El <i>stand</i> es agradable y atractivo?	---	---
¿Los baños son aseados?	---	---
¿El servicio telefónico es funcional?	---	---

¿La cafetería brinda buen ambiente?	---	---
¿Las relaciones con la competencia son cordiales?	---	---
¿Las promociones especiales son rentables?	---	---
¿La administración del sitio es efectiva?	---	---
¿El comportamiento de la clientela es bueno?	---	---
¿Está contento (a) con su desempeño en este sitio?	---	---

CALIFICACIÓN:            0 – 7    Positivas :su sitio está en peligro  
                                   8 – 15   Positivas : puede mejorarlo  
                                   Más 15 Positivas: felicitaciones

## 6. Las estrategias del merchandising

La estrategia de *merchandising* debe estar ligada al plan de mercadeo institucional y debe incluir como mínimo: objetivos (ubicación, espacio, rentabilidad, etc.), argumentos de venta (frases motivadoras extraídas de la publicidad), conocimiento del producto beneficiado (marca, posicionamiento, composición, sabores, colores, empaques, tamaños), tipos de herramientas (exhibiciones adicionales, material P.O.P.), zonas geográficas, duración de los eventos (permanente, temporada, promocionales), identificación de los negocios (grandes superficies, autoservicios, tiendas tradicionales, etc.), localización de espacios, instrumentos de comunicación y promoción, tipo de exhibición, evaluación y seguimiento.

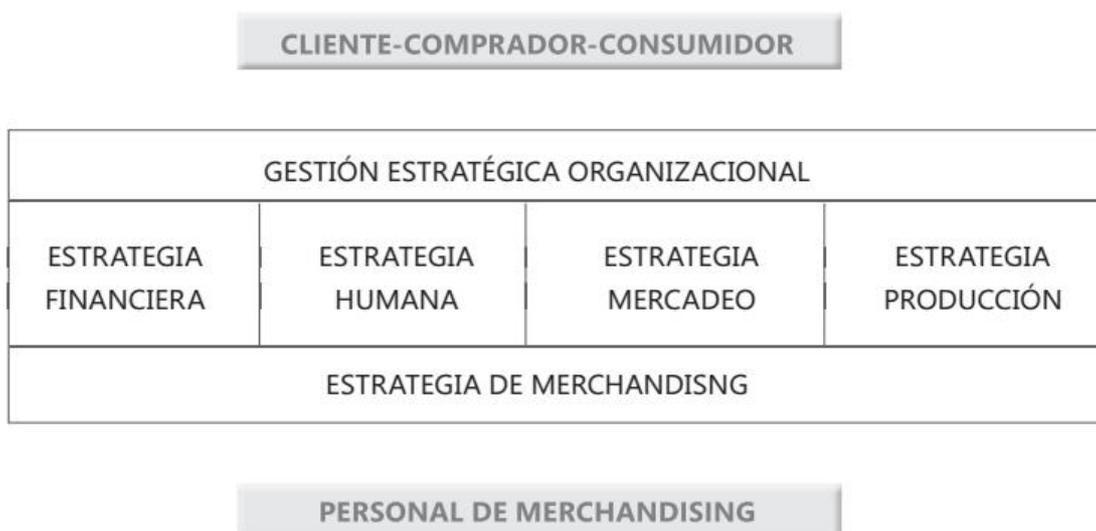
Es apropiado que usted conozca algunas tendencias de las ventas al por menor (*retail*) que se vienen dando en los países de América Latina:

- Crisis acelerada de la economía mundial.
- Competencia fuerte por el mercado de cadenas y distribuidores.
- Esfuerzos grandes por la fidelización del consumidor.
- Fracaso de algunos puntos de venta.
- Desaparición de los formatos tradicionales.
- Auge de nuevos formatos importados de países desarrollados.
- Concentración del retail.
- Mayor sinergia entre fabricantes y distribuidores.
- Incremento de las expectativas del consumidor.

- Merchandising efectivo y rápido.
- Bastante innovación en la promoción y publicidad.
- Clientes más informados.
- Importancia de la responsabilidad social y personal.
- Variedad de equipos y tecnología.

Usted debe examinar las estrategias de *marketing* de la compañía y de la competencia para determinar los problemas y oportunidades antes de diseñar su plan de *merchandising*. Piense que puede existir más de una forma de utilizar el *merchandising*, pues el plan de mercadeo se presta para aplicaciones múltiples y es susceptible de cambios. Incorpore al *merchandising* los aspectos creativos de la promoción y publicidad de la empresa, investigue en el campo qué herramientas de *merchandising* se requieren para mejorar la efectividad en las ventas, saque el mayor provecho de los materiales de *merchandising* (recuerde que son costosos y a veces se desperdician) y no acuda al *merchandising* en el último momento; inclúyalo estratégicamente en su mezcla de mercadeo institucional.

Algo muy importante es capacitar al personal de *merchandising*, bien sea de manera interna o con la asesoría profesional externa. Elabore sus guiones y material de apoyo de *merchandising* y socialícelo en las jornadas de fortalecimiento organizacional. En caso de que no tenga soporte interno, acuda a los asesores externos del tema.



**Ilustración 49. Estrategias de merchandising**

## FORMATO DE UNA ESTRATEGIA DE MERCHANDISING

(Guía básica de orientación)

### Objetivo:

Incrementar en un 30% la cuota asignada en los espacios de los lineales en el punto de venta de los supermercados grandes, en la ciudad de Bogotá, para el próximo semestre del producto Jabón Zote.

### Hoja de vida del producto:

- Marca del producto (Jabón Zote).
  - Desarrollo histórico (nacimiento, evolución y actualidad).
  - Presentaciones (grande, mediano, pequeño).
  - Posicionamiento (promesa real diferenciadora).
  - Ingredientes (componentes, fórmula química).
  - Colores (azul, blanco, rosado, verde, etc.).
  - Fragancias (herbal, canela, sígueme, quiéreme, matapasiones, pachulí, yatequero, ódiame, etc.).
  - Público objetivo (niños, adultos, toda la familia).
  - Tamaños (120, 145, 160 y 200 gramos).
  - Variedades (piel normal, grasosa, delicada, seca o mixta).
  - Ubicación (secciones, góndolas y lineales de jabones conocidos y de marca con precio alto).
  - Razones de compra (bondades reales y conocidas).
  - Exhibiciones adicionales (sitios clave según tráfico de compradores).
  - Material P.O.P. (afiches, habladores, caja cortadas, muebles polifuncionales, etc.).
- 
- Matriz de competencia.

MARCA	FABRICANTE	TAMAÑOS	COLORES	VARIEDADES
Yotas	Jabonería Mía	Grande	Blanco	Piel seca
Libre	El Sol	Grande	Verde	Piel normal
Capricho	Jabones Pía	Mediano	Durazno	Piel grasosa
Leta	Escondite	Mediano	Gris	Todas
Pecado	Jabones Adonis	Pequeño	Rosado	Piel delicada

**Presupuesto:** personal, materiales, publicidad, eventos, capacitación, asesoría externa, etc.

**Cronograma de actividades:** plan de acción (día, mes, año, responsables, medios, sitios de *merchandising*, recursos, metas, etc.).

**Indicadores de gestión:** constrúyalos con su gente, según su empresa y estrategia.

**Jornadas de retroalimentación:** sencillas, honestas, amenas, siempre con un espacio para la capacitación y reflexión.

" No existe una segunda  
oportunidad para dar  
una primera impresión  
positiva"

**Refranero Popular**

## 7. Código de barras

Para entrar en escena un código de barras consiste en una serie de rayas blancas y negras, llamadas barras, con espacios de ancho específicos, que pueden ser leídas por un escáner. Constituye una herramienta de gestión para lograr mayor productividad y eficiencia en el manejo de productos.

Históricamente, la primera patente para un código de barras presentada en forma se remonta a 1949 en Estados Unidos y fue solicitada por N. J. Woodland. Pero realmente se empleó por primera vez a principios de la década del 60 para identificar material rodante ferroviario y a partir de 1970 se creó el primer estándar como código universal de identificación de los productos de las tiendas de alimentos.

Su desarrollo ha permitido utilizarlo para control de mercancía, control de inventarios, control de tiempo y asistencia, pedidos de reposición, identificación de paquetes, embarques y recibos, control de calidad, control de producción, peritajes, facturación, intercambio electrónico de documentos, servicio al cliente, entre otros.

Es conveniente, para avanzar en el conocimiento de los códigos de barras, diferenciar tres conceptos clave:

- **Simbología:** es un sistema establecido para representar caracteres numéricos o alfabéticos en un código de barras (por ejemplo, simbología EAN/UPC).
- **Símbolo:** es la integración de caracteres de símbolo y características correspondientes a una simbología específica, inclusive zona muda, caracteres básicos y específicos, caracteres de datos y otros patrones auxiliares que en su conjunto conforman una entidad completa que puede ser escaneada (por ejemplo, un Símbolo GTIN-13).
- **Datos:** son los distintivos codificados en el símbolo; por ejemplo, un Número Mundial de Artículo Comercial (GTIN).

Tomando a Flórez (1991), el uso de los códigos de barras tiene unas ventajas o beneficios que se pueden clasificar así:

*Para el comerciante:*

- ✓ Optimización en el control de inventarios.
- ✓ Aumento de productividad en el punto de pago.
- ✓ Disminución de los procesos de marcación de precios.
- ✓ Eliminación de errores de digitación.
- ✓ Identificación de las principales áreas de mermas.
- ✓ Obtención de información confiable para el manejo del negocio.
- ✓ Mejor servicio al cliente.
- ✓ Establecimiento de un lenguaje común con sus proveedores.
- ✓ Intercambio electrónico de documentos.

*Para el industrial:*

- ✓ Conocimiento del comportamiento de los productos en el mercado.
- ✓ Establecimiento de un lenguaje común con sus clientes.
- ✓ Intercambio electrónico de documentos.
- ✓ Mejora en la planificación de suministros.

- ✓ Desarrollo de aplicaciones sistematizadas internas.
- ✓ Control de procesos de producción.
- ✓ Adopción de procedimientos de control de calidad.

*Para el consumidor:*

- ✓ Tiquete de compra con información detallada del producto.
- ✓ Disminución del tiempo de espera en el punto de pago.
- ✓ Eliminación de errores digitales en su contra.
- ✓ Mejor servicio.

### **Tipos de códigos de barras**

- *Lineales* (1-D): como los que se usan en productos y permiten incluir mensajes cortos.



1 2 3 4 5 6 L

Código de barras lineal.

- *Bidimensionales* (2-D): que han empezado a usarse en documentos para controlar su envío y en documentos que requieren la inserción de mensajes más grandes (de hasta 2.725 dígitos).



Código de barras de dos dimensiones.

En Colombia, y con base en simbología *European Article Numbering Association* (EAN), se distinguen los tipos EAN-13, EAN-8, IFT-14 Y EAN-128.

**EAN-13:** Código básico para unidades de consumo, especiales para usar en el punto de venta de los almacenes porque facilita la lectura en altos lugares de venta. Tiene información del país fabricante del producto, identifica el producto mismo e incluye dígito de control.



**EAN-8:** Código más pequeño que el anterior que identifica el país, empresa, producto y tiene dígito de control.



**IFT-14:** Código compuesto por 14 dígitos (13 estándar y 1 logístico) empleado en la marcación e identificación de empaques corrugados.



**EAN-128:** Código suplementario que contiene fecha de producción, fecha de empaque, número de lote de producción, peso y dimensiones.



## La tienda

### *Lectura seductora*

Hace mucho tiempo, un señor caminaba por el sendero de la vida y se encontró con un aviso que decía: "La tienda del cielo". Se acercó y la puerta se abrió lentamente. Cuando quiso reaccionar ya estaba adentro del negocio. Vio muchos ángeles parados por todas partes. Uno de ellos le entregó una canasta y le dijo: "Toma, compra con cuidado; todo lo que una persona de bien necesita está en la tienda".

Lo primero que compró el señor fue *paciencia*. El *amor* estaba en la misma góndola. Más abajo había *comprensión*, aquella que necesitamos por donde vayamos. El personaje compró dos cajas de *sabiduría* y dos bolsas de *fe*. Le llamó la atención el empaque del *perdón*. En el pasillo del frente estaba la *fortaleza* y el *coraje*, ingredientes para permanecer en el mundo competitivo, y nuestro caminante compró dos tanques. La *paz* y la *felicidad* estaban en los estantes pequeños al lado de la *tranquilidad* y el señor se agachó y las recogió. La *alegría* estaba en promoción, colgada del techo, y entonces arrancó una para llevar a su casa. Ya el comprador tenía casi llena la canasta cuando al ver un hablador se acordó que necesitaba *gracia* y que no podía olvidar la *salvación*, la cual estaba en un display y la daban gratis para ayudar a la humanidad.

El individuo caminó hacia la sección de cajas para pagar su cuenta, pues creía haber comprado todo lo que necesita una persona para vivir en paz consigo mismo y con los demás. En la caja vio una *oración* y la llevó para compartirla con sus vecinos. Pero al llegar al cajero, le preguntó: "¿Cuánto debo?". Él, sonriendo muy amablemente, le contestó: "Toma tu canasta con sus valiosos productos y llévala a donde quiera que vayas". "Sí, pero, ¿cuánto debo?". El cajero, otra vez sonriendo, le dijo: "No te preocupes, Jesús pagó tu deuda hace mucho tiempo".

## Ejercicios de aprendizaje seductor

1. ¿En qué consiste el *merchandising mix*?
2. Conforme un equipo de trabajo, máximo tres personas, y elabore un análisis de la personalidad exterior e interior de un establecimiento comercial donde se realice *merchandising*.
3. Visite un centro comercial, supermercado, cadena, autoservicio, etc., y elabore un trabajo comentado donde se puedan apreciar las zonas, la ubicación del mobiliario, el diseño de los pasillos, la organización del surtido y las estrategias de exhibición.
4. Vaya a un establecimiento comercial y analice qué tipo de eventos se están realizando. Consiga material P.O.P. y llévelo a las sesiones de aprendizaje para compartirlo con los compañeros y su facilitador.
5. Haga una clasificación de los establecimientos comerciales de su zona, localidad, ciudad o región y observe qué actores del *merchandising* están participando.

“Un poco de conocimiento que actúa es más valioso que mucho conocimiento ocioso”

**Jalil Gibrahin**



## Entregas gratis a domicilio

### Estudio de caso

Gino Borranova labora en un supermercado de la ciudad, el cual le brinda a sus clientes habituales la entrega gratis a su casa de sus compras cuando éstas superan los \$200.000. En una oportunidad, cuando estaba almorzando con un grupo de compañeros, se presentó la discusión acerca del costo de este servicio y ellos se preguntaban por qué el dueño gastaba dinero en él, en lugar de mejorar la presentación del sitio, ofrecer promociones, hacer jornadas de *merchandising* y pagar mejores salarios a sus empleados.

Gino sabía que los costos de las entregas eran muy elevados. Sin embargo, en su clase de mercadeo había aprendido que las tiendas tienen que ofrecer servicios adicionales para competir con las otras del lugar y su posición ante sus compañeros era que debían apoyar la política de entregas del supermercado.

### SE PIDE:

- Detectar el problema real del supermercado.
- Plantear soluciones según su punto de vista.
- Argumente cuál puede ser más favorable.
- Defina un plan de acción para el supermercado.

---

## Bibliografía

Alejos, D. y Chico, J. *Merchandising, papel que desempeña en la compra por impulso*. FACE, Universidad Rafael Landívar. Guatemala. 1987.

Alonso Leache, Belén. *Animación del punto de venta*. Editorial Editex. Madrid. 2003.

Arreaga, B. *La técnica del merchandising y su impacto en las ventas de supermercado*. FACES, Universidad Central de Venezuela. Caracas. 1995.

Barrionuevo, Leopoldo. *Merchandising dinámico*. Ediciones Superiores. Buenos Aires. 1992.

Burnett, John J. *Promoción: conceptos y estrategias*. Mc Graw Hill. México. 1991.

CICO. *El "top" de los centros comerciales* en diario El Tiempo. Mayo 22 de 2004. p. 1-16.

Cuesta, Félix. *La gestión del marketing directo*. Mc Graw Hill. Madrid. 1997.

Derick, John y Lucien González. *Detrás del comercial*. Editorial Diana. México. 1980.

Diamond, Jay. *Merchandising visual*. Editorial Prentice Hall. México. 1999.

Díez de Castro, Enrique Carlos et al. *Merchandising*. Ediciones Pirámide S. A. Madrid. 1998.

Dominique, Mouton. *Merchandising estratégico*. Ediciones Gestión 2000. Barcelona. 2000.

Dorr, Eugene L. *Ventas al detalle. Proceso de comprar y determinación de precios (Merchandising)*. Editorial Mc Graw Hill. Caracas. 1997.

Elam, Houston y Norton, Paley. *Fundamentos de mercados para ejecutivos*. Editorial Norma y Fondo Educativo Interamericano. Bogotá. 1982.

Estrategias Harvard. *Cómo desarrollar estrategias efectivas de mercadotecnia*. Educar Cultural Recreativa. Varios Autores. Bogotá. 1987.

España G., Rafael. *Los consumidores y los centros comerciales: espacio para mejorar*. FENALCO. Bogotá. Marzo de 2010.

FENALCO. *Séptimo Censo Nacional de Mermas y Prevención de Pérdidas*. Bogotá. 2008.

FENALCO. *Proyecciones Estadísticas base DANE*. Bogotá. 2009.

FENALCO. *Cómo están ajustando los colombianos sus bolsillos*. Congreso Nacional de Comerciantes. Cali. 2009.

FENALCO. *Hay demasiadas tiendas*. Bitácora Económica. Bogotá. 2010.

FENALCO. *Memorias Séptimo Censo Nacional de Mermas y Prevención de Pérdidas*. s.d. 2008.

Flórez, Rafael. *Codificación: Clave maestra para la productividad* en Revista Comercio. Noviembre/Diciembre 1991. Bogotá.

Gutiérrez T., Carolina. *El "boom" de las marcas blancas* en diario El Espectador. Enero 10 de 2010.

Helman, Raymond. *Desarrollo y ejecución de estrategias de mercadeo*. Editorial Norma. Bogotá. 1986.

Kergrohenn, Y. y Salén, H. *Promoción y merchandising*. Distribución Consulting. Barcelona. 1987.

Lambin, Jean J. *Marketing estratégico*. Mc Graw Hill. México. 1995.

Lobato Gómez, Francisco. *Marketing en el punto de venta*. Thomson Paraninfo. Madrid. 2003.

Martínez, Ribes. *Fidelizando clientes*. Ediciones Gestión 2000. Barcelona. 2002.

Martínez, I. J. *La comunicación en el punto de venta*. Esic. Madrid. 2005.

- Molina, Álvaro. *Análisis del consumidor* en Revista Autoservicio. Bogotá. 1998.
- Miquel Peris, Salvador et al. *Distribución Comercial*. ESIC. Madrid. 1999.
- Palomares, Ricardo. *Merchandising, cómo vender más en establecimientos comerciales*. Ediciones Gestión 2000. Barcelona. 2001.
- Palomares Borja, Ricardo. *Merchandising. Teoría, práctica y estrategia*. Editorial ESIC. Madrid. 2009.
- Parada C., Alonso. *Mercadeo para tenderos y minoristas*. Intermedio Ediciones. Bogotá. 2002.
- Pelton E., Lou, Stanton David y Lumpkin James. *Canales de Marketing y distribución comercial*. Mc Graw Hill. Bogotá. 1999.
- Peñalosa B., Martha Lucía. Artículo en Revista Comercio Noviembre/Diciembre. Bogotá. 1991.
- Pinzón León, Hugo. *Estudio comportamiento del consumidor en Bogotá D.C. Primera aproximación*. Bogotá. 2003.
- Prieto Herrera, Jorge Eliécer. *Las ventas: una profesión para gente superior*. Tercera Edición Ampliada. ECOE Ediciones. Bogotá. 2005.
- Prieto Herrera, Jorge Eliécer. *El servicio en acción: la única forma de ganar todos*. ECOE Ediciones. Bogotá. 2005.
- Prieto Herrera, Jorge Eliécer. *La gestión estratégica organizacional: una guía para el diagnóstico empresarial*. Tercera Edición. ECOE Ediciones. Bogotá. 2004.
- Prieto Herrera, Jorge Eliécer. *Investigación de mercados*. ECOE Ediciones. Bogotá. 2009.
- Prieto Herrera, Jorge Eliécer. *Proyectos: enfoque gerencial*. Tercera Edición. ECOE Ediciones. Bogotá. 2004.
- Prieto Herrera, Jorge Eliécer. *Gerencia de Ventas*. ECOE Ediciones. Bogotá. 2008.

Prieto Herrera, Jorge Eliécer. *Merchandising*. ECOE Ediciones. Bogotá. 2006.

Rapp, S. y Collins, T. L. *El nuevo maximarketing*. Mc Graw Hill. México. 1996.

Reece A., Franklin. *Promoción y publicidad. Guía para el asesor empresarial*. Prentice Hall. México. 1999.

Revista Dinero. Octubre 31 del 2003, Enero 16, Marzo 3 de 2006. Bogotá.

Salem, Henrik. *Los secretos del merchandising activo*. Editorial Díaz de Santos. México. 1992.

Santesmases Mestre, Miguel. *Marketing. Conceptos y estrategias*. Tercera edición. Ediciones Pirámide S.A. Madrid. 1998.

Stanton William, Etzel Michael y Walker, Bruce. *Fundamentos de Marketing*. Mc Graw Hill. México. 1999.

Vall, Antonio. *Benchmarking: guía práctica*. Gestión 2000. Barcelona. 1999.

Vásquez, R. y Trespalcacios, J. *Distribución Comercial: estrategias de fabricantes y detallistas*. Ed. Civitas. Madrid. 1997.

Welhoff, Alain y Masson, Jean Emile. *El merchandising: rentabilidad y gestión del punto de venta*. Editorial Deusto. México. 1990.

Welhoff, Alain y Masson, Jean Emile. *El merchandising: bases, nuevas técnicas, gestión de categorías*. Editorial Deusto. México. 2005.



### Otros textos de su interés:

- Ecosellos, aplicación al marketing green y los negocios internacionales, *Javier Gómez y Ernesto Duque*
- El servicio en acción: la única forma de ganar todos, *Jorge Eliécer Prieto Herrera*
- El servicio invisible. Fundamento de un buen servicio al cliente, *Humberto Domínguez Collins*
  - Gerencia de ventas, *Jorge Eliécer Prieto Herrera*
- Las ventas: una profesión para gente superior, *Jorge Eliécer Prieto Herrera*
- **Merchandising: la seducción en el punto de venta,** *Jorge Eliécer Prieto Herrera*
  - Principios de mercadeo, *Alberto Céspedes Sáenz*

# Merchandising



En la segunda edición del libro *Merchandising: la seducción en el punto de venta*, se encuentra una guía ampliada para hacer gestión de merchandising desde su mismo devenir histórico y su relación con el marketing empresarial, la teoría básica para su comprensión y las herramientas fundamentales para su aplicación en cualquier tipo de empresa con diversos productos o servicios.

Se presentan los conceptos tanto estratégicos como tácticos de un aprendizaje fácil y puntual para ayudar en la toma de decisiones de los gerentes que reconocen el *merchandising* como la seducción del comprador en el punto de venta

ECOE  
EDICIONES

978-958-648-674-3

