UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

FACULTAD DE INGENIERIA

APLICACION DEL *MERCHANDISING* MEDIANTE EL ANALISIS FACTORIAL EMPRESARIAL A UNA TIENDA DE AUTOSERVICIO.

T E S I S

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:

INGENIERO INDUSTRIAL

P R E S E N T A :

ALEJANDRO SUAREZ PALOMERO

DIRECTOR DE TESIS: DR SAUL SANTILLAN GUTIERREZ

CIUDAD UNIVERSITARIA

2003

1

M-317293

Universidad Nacional Autónoma de México
UNAM
Biblioteca Central
Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

AGRADECIMIENTOS

...n General de Bibliote...
...en formato electrónico e im...
...mi trabajo recep...
ALEJANDRO SUAREZ
PRECIADO
15 ABRIL 2003

A DIOS POR ESTAR VIVO, POR ESTAR PRESENTE EN LOS MOMENTOS MAS DIFÍCILES Y MAS ALEGRES Y POR TODO LO QUE ME HA DADO.

A MI MADRE , POR DARME LA VIDA Y LA OPORTUNIDAD DE CRECER Y APRENDER, POR TU VALENTÍA Y TU COBIJO, POR TU INMENSO SACRIFICIO, POR TUS ENSEÑANZAS Y PRINCIPIOS MORALES, POR TU AMOR Y POR ENCOMENDARME A DIOS.

A MIS ABUELITOS ††. POR SU COBIJO, POR SUS CONSEJOS Y ENSEÑANZAS, POR SUS VALORES Y SUS ORACIONES Y POR TODO SU CARIÑO Y COMPRENSIÓN.

A MI TÍO EDUARDO, POR TUS REGAÑOS, TU DISCIPLINA, TUS VALORES HUMANOS Y PRINCIPIOS Y POR TRANSMITIRME TU CONOCIMIENTO.

A MI TIA JUANITA †, POR TU CARIÑO, TUS PREOCUPACIONES Y POR TU TERNURA Y ALEGRÍA.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

DEDICATORIAS

A MI HIJO, POR TU CARIÑO, POR TU INOCENCIA, POR SER MI INSPIRACIÓN Y POR LA ESPERANZA DE VERTE CRECER Y CONVERTIRTE EN HOMBRE DE BIEN.
A TI YARA POR EL APOYO QUE ME BRINDASTE Y POR DARME EL MEJOR REGALO DE MI VIDA.

A MIS MAESTROS, POR FORMARME COMO PROFESIONISTA, POR SU APOYO Y POR LA LABOR MAS NOBLE QUE ES EL TRANSMITIR EL CONOCIMIENTO; EN ESPECIAL AL ING. J. DOMINGO BELLO GARCIA, ING. VICTOR KURI, DR. SAUL SANTILLAN GUTIERREZ .

A MIS SUPERIORES, POR DARME LA OPORTUNIDAD DE DEMOSTRAR MIS CONOCIMIENTOS Y POR EL APOYO INCONDICIONAL QUE HE RECIBIDO: EN ESPECIAL AL LIC. JORGE L. MONREAL VIVES, C.P. J. MIGUEL LOPEZ JIMENEZ, SR. RAFAEL GARCIA OROZCO Y LIC. RICARDO RODRÍGUEZ.

A MIS AMIGOS, POR SU CONVIVENCIA, POR TODO SU APOYO MORAL EN LAS BUENAS Y MALAS Y POR AYUDARME A CUMPLIR MIS METAS; EN ESPECIAL A MAURICIO MONTALVO TABOADA, MARIO ALBERTO LOPEZ CORTES, ALFREDO ESPINOSA, VICTOR LOPEZ CASTELLANOS, GERARDO RIVAS, JOSE MANUEL GONZALEZ, IGNACIO DIAZ SOTO, JESÚS RAMÍREZ IGLESIAS, ANA LAURA GARCIA y ARTURO GUERRERO ENCISO.

A TODAS AQUELLAS PERSONAS QUE ME AYUDARON A CONCLUIR ESTE TRABAJO Y **AQUELLAS** QUE ME COMPARTIERON SUS CONSEJOS Y EXPERIENCIAS y QUE CONFIARON O DESCONFIARON DE MI.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

INDICE

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN Y OBJETIVO 1

CAPÍTULO 2. MARCO TEORICO 4
2.1 Marco Conceptual 4
2.2 El *Merchandising* 15
2.3 Diseño de la Distribución 23
2.4 Diseño del Lineal 31
2.5 Disposición de los productos 33
2.6 El Surtido 38
2.7 El *Merchandising* Visual 40

CAPÍTULO 3. *MERCHANDISING:* ESTRATEGIAS Y TECNICAS 61
3.1 Estrategias 61
3.2 El *Merchandising* como técnica 66

CAPÍTULO 4. CASO PRACTICO: BODEGA COMERCIAL EL PUMA 68
4.1 Actividades a realizar en el caso práctico 68
4.2 Aplicación de la técnica en el caso práctico 69

CONCLUSIONES 134

APÉNDICE 135
Glosario de términos 135
Anexos 136

APÉNDICE BIBLIOGRÁFICO 142

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

CAPÍTULO 1

INTRODUCCIÓN Y OBJETIVO

En la segunda mitad del siglo XX, nace el concepto de supermercado o autoservicio en México y se ha desarrollado a través de los años hasta nuestros días en que se cuentan firmas muy importantes que han alcanzado el éxito con este negocio de distribucion de articulos basicos primero y de segunda y tercera necesidad al mejor servicio y calidez, asi como a precios realmente competitivos.

En un principio el autoservicio se inició con capital y administracion extranjeros y con la fuerza de trabajo de los mexicanos involucrados dirigidos directamente por el dueño del negocio. la vision que tuvo el lider era basicamente en un negocio familiar que aumentaria con gran exito hasta lograr implementar una tienda en cada ciudad del pais.

La compañia pionera en el giro del supermercado es Comercial Mexicana S. A de C. V quien inicio funciones en la capital de la Republica Mexicana alrededor de los años sesenta en el centro de la ciudad y después coloco su segunda tienda ubicada en la Av. Insurgentes Sur, una zona de gran influencia economica y con la fluencia de clientes mayor a las expectativas del negocio lo que dió origen a un crecimiento potencial.

Sin lugar a dudas, algunos otros interesados en el éxito de este negocio por la respuesta de la población no esperaron mas y declararon la competencia, y asi surgieron firmas como Blanco, Aurrera, Gigante, Soriana, Detodo, Chedraui, tiendas gubernamentales como ISSSTE, IMSS, UNAM, etc.

En la segunda mitad de la decada de los 80 México abrió su economia a una participacion extranjera y pocos fueron los que imaginaron que el sector importante en distribución y comercializacion, el departamental y el autoservicio seria uno de los que de forma mas rápida se globalizaria.

En 1991 Comercial Mexicana concreta la primera alianza con una cadena extranjera (Price Club), un mes despues el grupo Cifra quien para entonces se habia convertido en el coloso de los detallistas se alia con una cadena muy importante considerada la mas grande y poderosa del mundo Wal Mart ; en 1995 Comercial Mexicana y la empresa francesa Auchan comienzan a hablar de una posible alianza, sin embargo para 1996 por causas del choque de estrategias no se consolida totalmente la union, y en ese mismo año Comercial Mexicana adquiere las tiendas K Mart , pero despues de los intentos de formar una nueva alianza, Comercial Mexicana decide permanecer con lo que hasta ahora tiene y hacer frente al fenomeno globalizador por si mismo. *(Valdemar de Iceza 72)*

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

APLICACIÓN DEL *MERCHANDISING* MEDIANTE EL ANALISIS FACTORIAL EMPRESARIAL A UNA TIENDA DE AUTOSERVICIO

Actualmente, la competencia en México entre las tiendas de autoservicio es muy estrecha, debido a la creación de nuevos y mejores sistemas de venta, instalaciones modernas y mejor ubicadas altamente competitivos, incremento y mejoras en los servicios prestados al cliente, metodos de valuación de inventarios mas eficaces, etc.

En las últimas decadas, la venta al detalle ha sufrido incrementos vertiginosos y dramáticos cambios, en forma directa con cambios masivos en la sociedad y en su modo de operación. La dispersión de la población, el crecimiento de centros urbanos y suburbanos , mezcla de edades y sexos, la educación e idiosincrasia, y el ingreso economico de los consumidores afectan considerablemente los patrones de comercialización en el país.

Según un estudio realizado por *A C Nielsen*, en 1987 se dio un incremento de tiendas al detalle del 17% contra 1981; en 1990 se incremento un 7% sobre 1987 y para 1995 se tenia un aumento del 20% respecto de 1990, en el año 2000 esta tendencia alcanza un crecimiento aun mayor por la entrada de la globalización que permitio la llegada de firmas extranjeras, contando con un 32% con respecto a 1995 (Vazquez, 5)

En los años ochenta, los autoservicios buscaban un mejor mercado, tratando de ubicar de la mejor manera sus productos dentro de las tiendas, así como dispersandose en la geografia nacional, obtener mas utilidad optimizando recursos, implementar sistemas de computo y control para obtener datos precisos y oportunos para la toma de decisiones y lograr un adecuado manejo de inventarios.

En la decada de los noventas, las tiendas de autoservicio contaban ya con sistemas como compras electronicas mediante codigos de barra, mercadotecnia descentralizada por tienda, sistemas de computo en red por tienda conectados a un servidor central, transmision de datos via radiofrecuencia o microondas, publicidad agresiva y aumento en promociones.

Para el año 2000, el negocio detallista, ha entrado en una fase moderna y vanguardista con tecnologia de punta influenciado por el comercio extranjero, y se ha convertido en una guerra de firmas luchando por la captacion de clientes con mercadotecnia y publicidad agresiva, promociones como ofertas y descuentos contra politicas de precios bajos, buscando sistemas para manejar mejor el espacio, mejorar la distribucion del negocio, comercializar por categorias de productos y por ultimo, implementar sistemas y paquetes de software avanzado.

En el ambito del autoservicio, existen variadas maneras de estimular el deseo de compra de los clientes hacia determinados productos y la gran mayoria de los clientes de los establecimientos dedica especial atencion a los aspectos mencionados, siendo realmente escasos los que dirigen su especial atención hacia la exhibición de los productos en los anaqueles y dispuestos para su venta.

La competencia entre las tiendas de autoservicio en Mexico, impone a las cadenas y locales comerciales, una acción dinamica en el campo del " *MERCHANDISING*" y es ahora cuando la competencia es tan estrecha, que es necesario desarrollar y aplicar tacticas mercadologicas mas creativas para provocar un desplazamiento mas acelerado de la mercancia en exhibición en las diferentes areas que componen una tienda.

El presente trabajo ha sido desarrollado pensando en el procedimiento para la correcta exhibicion de los productos en venta. Presenta los aspectos fundamentales para la correcta planeacion e implantacion de las estrategias mercadologicas a utilizar para la adecuada exhibicion de los productos, ayudando a conseguir resultados mejores aún que los obtenidos utilizando la forma de operación tradicional en la mayoria de las tiendas de autoservicio, situación que se refleja de manera directa en el margen de utilidad o beneficio obtenido por el establecimiento en un periodo determinado.

Se propondra la aplicación de la técnica del *merchandising* apoyada parcialmente por el analisis factorial (metodologia de investigacion y analisis de productividad para incrementar la eficiencia de la operación de una empresa), manejo de almacenes y control de inventarios, a un establecimiento de autoservicio como caso práctico donde se ilustrará a detalle la situación actual, el diagnostico, la propuesta de mejora y la evaluación de las correcciones.

El presente proyecto tiene como **objetivo** proponer acciones de mejora tan solo en la imagen al publico consumidor , diferenciar y buscar la aplicacion de lo que le esta dando resultado a otras tiendas de la competencia , y en gran medida buscar que con esto se logre el incremento en número de clientes visitantes, importe de ticket promedio, acrecentar las ventas y la penetracion en el mercado potencial y lograr su permanencia.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

El alcance de este trabajo se limita a proponer acciones de mejora aplicando la técnica en beneficio del establecimiento mediante un estudio de la situación actual (mediante el análisis factorial) y presentando la situación ideal; cabe señalar que no contempla la evaluación total de dichas acciones por restricciones de políticas y procedimientos internos de la firma, sin embargo se presentan resultados parciales de algunas actividades aplicadas con lo cual se tratará de justificar la importancia del tema, e inferir, que de aplicarse al 100%, se lograran resultados positivos.

De aplicarse la propuesta al 100%, el desarrollo del proyecto tendrá como metas:

1. Identificar el grado de posicionamiento que tiene el establecimiento y la firma entre su consumidor y sus competidores.
2. Conocer los motivos por los que se ha perdido clientes, identificar oportunidades y amenazas y diseñar una estrategia de recuperación y penetración en el mercado
3. Crear un ambiente agradable de compras dentro del establecimiento para que el cliente se sienta satisfecho de su visita.
4. Mejorar la atención y la calidad en el servicio al cliente
5. Fomentar un incremento en ventas y utilidad a nivel general
6. Impulsar las ventas y mejorar la rotación de mercancía en departamentos afectados
7. Rediseñar la distribución de los departamentos y su mercadería en el área de ventas.

La importancia del tema radica en la propuesta que se de como una herramienta para fomentar ese cambio que a nivel general deberá tener la firma si desea ser tan exitosa como su competencia e incursionar de manera mas competitiva y profesional en el ámbito de la globalización

La apertura de la economía nacional con relación a la entrada de empresas y firmas extranjeras comerciales, ha ocasionado que los establecimientos nacionales como los supermercados se vean opacados por políticas administrativas jóvenes con resultados muy favorables avance tecnológico y políticas operativas óptimas.

Por otro lado, la situación económica nacional demanda entrar en un mundo globalizado para competir con firmas extranjeras y es por esto que las empresas de autoservicio nacionales deberán cambiar rápidamente sus políticas administrativas, financieras y sobre todo operativas si quieren sobrevivir , lograr la permanencia en el mercado y hacer frente a los nuevos competidores

Por lo anterior el proyecto se **justifica** ya que el distribuidor deberá actuar con astucia y tendrá que implementar nuevas estrategias mercadológicas por lo que deberá aprovechar la ventaja competitiva de sus adversarios

Es por esto que el presente proyecto busca que el *merchandising* como técnica nacida en el extranjero, sea conocido por las firmas nacionales y lo implementen para empezar a ser tan competitivos como el supermercado externo

La aplicación del *merchandising* como técnica de comercialización en los canales de distribución, busca mejorar la imagen, mejorar la distribución de departamentos o tay out, corregir actitudes de servicio y atención a los clientes, y tener la habilidad de impulsar las ventas y la utilidad mediante una constante penetración y permanencia en el mercado y el adecuado control de inventarios

Al mejorar la productividad y fomentar la creatividad se crea un ambiente favorable para el cliente lo que le brinda satisfacción, el satisfacer las necesidades del consumidor ocasiona que aumente el grado de atracción de clientes, con lo que se logra la penetración en el mercado, el incremento de ventas, la mejora en la utilidad, se alcanza la competitividad y por añadidura la permanencia en el mercado.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

CAPÍTULO 2

MARCO TEÓRICO

2.1 MARCO CONCEPTUAL

2.1.1 MERCADOTECNIA.

Es el proceso de planeación, ejecución y conceptualización de precios, promoción, distribución de ideas, mercancías y términos para crear intercambios que satisfagan objetivos individuales y organizaciones. *(Lamb, 4)*

Definiendo intercambio como la acción de ceder algo para obtener un bien o servicio que se desea, y para que exista debe haber cinco condicionantes:

- debe haber por lo menos dos partes
- cada una debe tener lo que la otra desea
- cada parte sera capaz de comunicarse con la otra y entregar los bienes o servicios que ésta busca
- cada cual tendra la libertad de aceptar o rechazar la oferta del otro
- cada quien deseará negociar con la otra parte.

Existen cuatro filosofias u orientaciones que influyen en las actividades de la mercadotecnia:*(Lamb, 5- 6)*

a) Orientación a la produccion Se enfoca a las capacidades internas de la empresa y no en los deseos y necesidades del mercado, es decir, es incompleta porque no toma en cuenta si los bienes y servicios que la empresa produce con mayor eficiencia tambien satisfacen las necesidades del mercado.

b) Orientacion a las ventas Se basa en la idea de que la gente comprará mas bienes y servicios si se utilizan técnicas de ventas muy agresivas y que las grandes ventas resultan en grandes utilidades. El problema es la incomprensión de necesidades y deseos del mercado (crear necesidades).

c) Orientacion a la mercadotecnia. Filosofia que supone que una venta no depende de la agresividad o insistencia sino en la decisión de un cliente de comprar un articulo. La razón de ser social y económica de una organización es satisfacer los deseos y necesidades del cliente y al mismo tiempo, cumplir con los objetivos de la empresa; lo anterior incluye :

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

- Un enfoque en las necesidades del cliente, para que la compañía pueda diferenciar sus productos de la oferta de la competencia.
- La integración de todas las actividades de la empresa, incluso la producción para satisfacer estas necesidades.
- Aclarar los objetivos a largo plazo de la compañía mediante la satisfacción legal y responsable de los deseos del cliente.

d) Orientación a la mercadotecnia social. Una compañía existe no sólo para satisfacer las necesidades y deseos del cliente y los objetivos de la organización, sino también para preservar o mejorar los intereses de los individuos y la sociedad a largo plazo.

Tabla I PARADIGMAS ENTRE ORIENTACIÓN A LAS VENTAS VS ORIENTACIÓN A LA MERCADOTECNIA *(Lamb, 7)*

PARADIGMAS ENTRE ORIENTACION A VENTAS Y A LA MERCADOTECNIA.	*ENFOQUE DE ORGANIZACIÓN.*	*TIPO DE NEGOCIO*	*PRODUCTO DIRIGIDO*	*META PRINCIPAL*	*COMO ALCANZAR LA META*
ORIENTACIÓN A VENTAS	Hacia adentro, sobre las necesidades de la empresa.	Venta de bienes y servicios	A todas las personas	Utilidad por medio de un volumen máximo de venta	Mediante promocion intensa
ORIENTACIÓN A MERCADOTECNIA	Hacia fuera, sobre los deseos y preferencias de los clientes	Satisfaccion de necesidades y deseos del consumidor	Grupos especificos de personas	Utilidad mediante la satisfacción del cliente	Mediante actividades coordinadas de mercadotecnia

Comencemos con definir que el valor para el cliente es la relación de beneficios en relación con el sacrificio necesario para obtener dichos beneficios. El cliente determina el valor tanto de los beneficios como de los sacrificios. La satisfaccion del cliente es la sensación que obtiene el cliente de que un producto alcanzó o excedió sus expectativas, incluso se le puede llamar también como servicio que es ir mas allá de la expectativa del cliente. *(Lamb, 8)*

Por otro lado la mercadotecnia de relaciones consiste en establecer una asociación con el cliente a largo plazo al ofrecerles valor y satisfaccion. Las empresas se benefician con las ventas repetidas y con las buenas recomendaciones que resultan del incremento de estas. Los costos bajan porque es mas barato servir a los clientes actuales que atraer nuevos.

Mantener a un cliente cuesta alrededor de la cuarta parte de lo que se necesita para atraer a uno nuevo; la probabilidad de retener a un cliente es mayor al 60%, mientras que la probabilidad de atraer uno nuevo es menor al 30%. *(Lamb, 9)*

El proceso básico de la mercadotecnia es el siguiente:

1. Conocimiento de la misión de la empresa, papel de la mercadotecnia en el cumplimiento de la misión.
2. Establecimiento de los objetivos de mercadotecnia.
3. recopilacion, analisis e interpretación de datos acerca del estado de la empresa, fuerzas y debilidades, oportunidades y amenazas en el ambiente.
4. desarrollo de una estrategia de mercadotecnia con la identificación de quién satisfacerá la compañía (estrategia de mercado objetivo), realización de actividades (mezcla de mercadotecnia), estrategias de productos, distribución, promoción y precios.
5. Implantación.
6. Diseño de medidas de desempeño.
7. Evaluación periodica de labores y ejecución de cambios. *(Lamb, 15)*

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

La mercadotecnia consiste en el desarrollo de una eficiente distribución de mercancías y servicios a determinados sectores del público consumidor. es un sistema global de actividades de negocios proyectadas para planear, establecer el precio, promover y distribuir los bienes y servicios que satisfacen deseos de clientes actuales y potenciales: en resumen, es aquella actividad humana dirigida a satisfacer necesidades y deseos a través de procesos de intercambio.

INVESTIGACIÓN DE MERCADOS.

Para que una empresa tome una decisión acertada y emprenda una adecuada y estrategias estrategia mercadológica, es necesario que tenga información detallada de lo que acontece en su mercado para que pueda actuar

La investigación de mercado es una actividad integral e indispensable en la mercadotecnia, con la cual las empresas pueden orientarse y obtener la información necesaria, de ésta depende que las empresas elaboren y dirijan una estrategia mercadológica eficaz.

La investigación de mercados es la función que relaciona al consumidor, con el especialista de mercado a través de la información que se utiliza para identificar acciones del mismo y mejorar la comprensión de este como un proceso, por otro lado, especifica la información requerida para enfrentar esos problemas: nos señala el método para la recolección de datos, procesarlos y analizar resultados informando sobre hallazgos y sus implicaciones

Podemos definirla como el enfoque sistemático y objetivo para el desarrollo y el suministro de información para el proceso de la toma de decisiones por parte de la gerencia de mercadeo

EL ESTUDIO DE MERCADOS es una técnica sistematizada de recopilación e interpretación de hechos y datos que conducen a la empresa a una adecuada toma de decisiones. la cone al tanto del comportamiento de sus clientes consumidores, producto competencia y distribución. etc. El no monitorear o no estar al tanto de un producto y sus variables puede ocasionar la pérdida gradual y total de sus consumidores

Las organizaciones que practican el concepto de mercadeo tienden a ver la investigación de mercados como un sistema de investigación. Este concepto sugiere que los recursos y las actividades de la organización deben enfocarse de una forma integrada en las necesidades y deseos del consumidor, contrario a las necesidades y deseos de la organización. a medida que una organización adopta este concepto. la investigación de mercados se percibe como una manera de integrar las actividades de la organización y enfocarlas hacia las necesidades del mercado

2.1.2 EL ANÁLISIS FACTORIAL.

La marcha dinámica de las empresas modernas se manifiesta en una incesante mejora de los productos y servicios que ofrecen y consecuentemente, en el aumento de la complejidad de los mercados y de sus condiciones de competencia.

Lo anterior impone a los dirigentes de las empresas un continuo examen de productos, servicios, métodos de operación, productividad y rentabilidad por lo que es preciso que las tareas operativas y productivas se mantengan en ritmo.

Por medio de la inspección se puede determinar a tiempo que actividades se apartan de la tendencia y pueden ocasionar alguna situación difícil.

De ahí que sea indispensable mejorar los métodos de investigación de modo que pueda advertirse a tiempo toda deficiencia

La investigación industrial es el análisis de potencialidad de la productividad que trata de incrementar la eficiencia de operación de una empresa

La investigación trata de descubrir las fuerzas que actúan en un ámbito en el cual el resultado final de un esfuerzo depende de gran variedad de parametros operativos con miras a modificarlo positivamente para lo cual la metodología es como sigue

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

1. Analizar la operación total con el proposito de determinar los factores que en ella intervienen.
2. Definir las funciones de esos factores con relación al resultado esperado de la operación en su conjunto.
3. Determinar el grado en el que el desempeño real y objetivo de estas funciones contribuye al esfuerzo total.
4. Investigar que factor o parametro ejerce una influencia decisiva, favorable o adversa en la operación.

El Análisis factorial se ofrece como un instrumento para facilitar la investigación industrial y el análisis de la productividad; el analisis de operaciones debera utilizar una buena informacion estadistica para su estudio. *(Klein - Grabinsky, 13-15)*

FACTORES DE OPERACION DE UNA EMPRESA.
La función de una empresa consiste en contribuir a la satisfacción de necesidades, por lo que no solo es un negocio basado en el principio de obtener una ganancia, sino también un establecimiento que sirve para la producción de bienes y servicios subordinada a los intereses económicos y sociales de la comunidad.

La tarea directiva de la empresa reviste dos aspectos:

A Establecer las politicas y actuar de acuerdo a ellas.
B Dirigir actividades encaminadas a cumplir las metas señaladas

Cuando existen diferencias en las actividades de las empresas se descubre que las fallas provienen de factores como fuerza de trabajo, medios de producción, abastecimientos, o bien de procesos o productos inadecuados, ventas insatisfactorias, influencia del medio ambiente, defectos en control financiero, entre otros.

Los anteriores se denominan factores de operación y se describen como sigue:

1. *MEDIO AMBIENTE* - Conjunto de influencias externas que actúan sobre la operación de la empresa, cuyas funciones son mantener oportunamente informada a la empresa sobre los cambios que ocurren en las condiciones externas, para su debida orientación, e informar a su vez al exterior acerca de sus actividades.

2. *ADMINISTRACION GENERAL* - Orientacion y manejo de la empresa mediante la dirección y vigilancia de sus actividades. Sus funciones son fijar a la empresa objetivos razonables y proveerla de los medios necesarios para alcanzarlos de manera económica

3. *PRODUCTOS Y PROCESOS* - Seleccion y diseño de bienes que se han de producir y de los metodos usados en la obtencion de los mismos. Seleccionar, para su producción los articulos que al mismo tiempo que presten servicios a los consumidores, rindan beneficios a la empresa, y determinar los procesos adecuados de produccion.

4. *FINANCIAMIENTO* - Manejo de los aspectos monetarios y crediticios. Proveer los recursos monetarios adecuados, por su cuantia y origen, para efectuar las inversiones necesarias, asi como para desarrollar las operaciones de la empresa.

5. *MEDIOS DE PRODUCCIÓN* - Inmuebles, equipos, maquinaria, herramientas e instalaciones que le permitan efectuar sus operaciones eficientemente.

6. *FUERZA DE TRABAJO* - Personal ocupado por la empresa, seleccionar y adiestrar unipersonal idóneo y organizarlo tratando de alcanzar la óptima productividad en el desempeño de sus labores.

7. *SUMINISTROS* - Suministrar a la empresa materias primas, materias auxiliares y servicios a precios convenientes.

8 *ACTIVIDAD PRODUCTORA* - Transformación de materiales, operación de actividades para lograr la comercialización.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

9. *MERCADEO* - Orientación y manejo de la venta y distribución de productos. Adoptar las medidas que garanticen el flujo continuo de los productos al mercado y que proporcionen el óptimo beneficio tanto a la empresa como a los consumidores.

10. *CONTABILIDAD Y ESTADÍSTICA.*- Registro e información de transacciones y operaciones. Establecer y tener en funcionamiento una organización para la recopilación de datos, particularmente financieros y de costos, con el fin de mantener informada a la empresa de los aspectos económicos de sus operaciones. *(Klein – Grabinsky, 15 – 17)*

JUSTIFICACIÓN DEL ANÁLISIS FACTORIAL.
En el aspecto mercantil a diferencia de la investigación científica (física o matemática) se requiere la valorización del esfuerzo humano y de ciertas fuerzas sociales acerca de las cuales no se pueden obtener información cuantitativas.

En su defecto, hay que servirse de apreciaciones y juicios subjetivos. Además de estas apreciaciones, se precisan datos adecuados sobre la totalidad del campo de la operación.

Solamente a través de una observación completa e integral se puede llegar a conclusiones válidas.

Si se quieren lograr resultados prácticos con la aplicación de un método racional de investigación, deben tomarse en cuenta todos estos hechos, necesidades y limitaciones , además de contar con la disponibilidad de datos estadísticos.

Por lo anterior descrito se justifica la utilización del análisis factorial como mecanismo para diagnosticar el estado en que se encuentra la empresa y dar el tratamiento para corregir las desviaciones.

2.1.3 EL ALMACENAMIENTO Y LA MANIPULACIÓN DE MATERIALES.

Forman parte de todos los procesos productivos y si se realizan adecuadamente evitan demoras, atascamientos y retrasos. cabe señalar que no son actividades que generen un valor agregado ya que la mercancía no adquiere nuevas cualidades, pero su eficiente realización evita tener pérdidas costosas.

Las existencias excedentes constituyen un desperdicio a largo plazo. Requieren almacenamiento, registros al día, manipulación dentro del almacén, inmovilizan capital, se dañan, caen en la obsolescencia y ocasionan la reducción de espacio para actividades o mercancías productivas.

En la actualidad la mayoría de las empresas practican métodos de inventario de *último momento, o just in time (justo a tiempo)* con lo que han logrado disminuir las existencias innecesarias de mercancía ociosa en el almacén y controlar adecuadamente los inventarios.

De manera adicional, con el fin de evitar pérdidas por malos manejos de la mercancía (evitar mermas), se deben poner en práctica actividades como evitar colocar materiales o mercancía en piso sin protección porque puede dañarse, emplear adecuadamente el espacio del almacén en sus tres dimensiones (largo, ancho, alto), utilizar anaqueles, armarios, estantes, bastidores, contenedores, soportes, etc., un lugar para cada cosa y cada cosa en su lugar, según el tamaño, forma, peso y existencias debe asignarse el mejor medio y lugar para su almacenaje, un lugar específico y permanente para cada familia de productos.

Todo lo descrito en el párrafo anterior, tiene por objetivos, reducir los costos de almacenamiento con un mayor rendimiento del espacio, ahorrar tiempo en las operaciones de suministro de mercancía, reducir los costos de operación simplificando el trabajo del personal y la utilización del equipo de transporte, disminuir costos de pérdidas por deterioro, mermas o extravío de mercancía.

FUNCIONES DE ALMACENAJE. Las funciones que se deben de realizar en cualquier almacén, son: recibo y acomodo adecuado de la mercancía, información técnica sobre especificaciones de los artículos (caducidades, promociones), custodia y mantenimiento en buenas condiciones del almacén en general, registro exacto y oportuno de entradas, salidas y mercancía o pedidos en tránsito, servicio eficiente de abastecimiento a todos los departamentos, revisión de registros de existencias teóricas contra existencias físicas, información contable sobre precios y costos, requerimientos de

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

mercancía, control de inventarios en cuanto a cantidades económicas de compra, tiempo entre pedidos, punto de reorden y cantidades de reserva. *(Arbones, 9)*

PLANEACIÓN DE ALMACENAMIENTO. La planeación del almacenamiento juega un papel importante para conocer el espacio disponible o requerido por las mercancías, se deben tomar en cuenta:

- la localización del almacén y de sus áreas de recibo, despacho, oficinas, andenes, y su relación con el espacio de exhibición;
- estudio planimetrico del almacen indicando el área disponible y requerida, incluyendo columnas, escaleras, puertas, pasillos, lockers, etc.;
- estudio cubimetrico del local que muestre la necesidad o disponibilidad del volumen, altura máxima altura útil y niveles de los pisos, diagramas de recorrido de las mercancías, operarios, y medios de transporte;
- área necesaria para maniobras; dimensiones de la estantería, tarimas, bancos, escaleras y mobiliario en general;
- características de piso, bóvedas y cubiertas; consideración sobre proyectos de ampliaciones a futuro. *(Arbones, 12)*

Con la información anterior es posible establecer una clasificación de las mercancías de acuerdo a: cantidades a manejar, volumen y peso, área util, fragilidad, resistencia al clima e intemperie y demandas semanales, quincenales o mensuales.

Una vez obtenida dicha información se analiza y se determina la distribución mas conveniente considerando mercancías que se pueden almacenar en la intemperie sin proteccion, mercancías que se pueden almacenar a la intemperie con alguna proteccion, y mercancías que se deben almacenar en lugares cubiertos o almacenaje especial.

DETERMINACION DE LAY OUT. Para establecer la distribucion o lay out se considera:

- la disposicion del almacen debe tener la maxima flexibilidad posible para poder hacer modificaciones o ampliaciones con una inversion minima.
- el flujo de las mercancías debe ser lo mas rectilineo posible en el area de bodegas, y en el piso de ventas lo determinara el flujo de los consumidores segun la estrategia mercadológica.
- la proporcion entre el area ocupada por los pasillos y la total de almacenaje debe ser lo mas baja posible en las bodegas, y en el área de ventas es recomendable tener pasillos amplios.
- la distribución del equipo y de la mercaderia debe permitir el facil acceso tanto a bodegas como al piso de ventas.
- las dimensiones de las superficies de almacenamiento deben ser múltiplos comunes de las dimensiones unitarias, para disminuir espacios ociosos con un acomodo eficiente.
- los pasillos deben ser rectilineos y no quedar interrumpidos por columnas o mercaderia.
- tener comunicacion directa con las puertas.
- presencia de pasillos principales longitudinales y trafico en las dos direcciones, el estibaje se debera disponer del fondo del mueble hacia delante.
- la mercancia de mayor movimiento se deberá colocar en lugares facilmente accesibles, los de escaso movimiento se colocaran en areas menos comodas.
- la mercancia pesada o voluminosa en lugares donde no obstruya la circulación.
- la mercancia peligrosa se dispondra en zonas mas alejadas de concurrencia y lejos de materiales reactivos.
- la mercancia de alto costo se colocaran en áreas restringidas y bajo resguardo en las bodegas, y en el piso de venta la disposicion de la mercancia de los tipos descritos se hará de acuerdo a la estrategia mercadologica que se implante.
- la altura de las estibas debe calcularse para no dañar la mercancia de abajo y no deberá ser muy alta para evitar caidas o acercamiento a cables electricos.
- en las estanterias se debe ubicar la mercancia de menor movimiento en las partes menos accesibles, la mercancia pesada en partes bajas y la mercancia de mayor desplazamiento en la altura más comoda.

TECNICA DE ALMACENAJE. Las tecnicas de almacenaje son un conjunto de actividades que se ocupan de la clasificación de mercancias, su localizacion, registro y control de su movimiento, para lograr una operacion eficiente en el suministro de mercancia al area de ventas.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Como técnicas de almacenaje mencionamos dos principalmente:

- ❖ Clasificación de mercancía.- Consiste en agrupar los artículos siguiendo una lógica de semejanza de acuerdo con sus características y usos.
  - La ventaja que se obtiene es identificar con claridad la mercancía y separar mercancías comestibles de no comestibles y tóxicas.

- ❖ Localización. – la parte frontal del espacio del almacén debe repartirse y clasificarse con simbología apropiada y progresiva a las estanterías para distinguir la sección (número) y departamento (letra)
  - ✓ En los documentos de almacen debe tenerse en cuenta la ubicación de la mercancía.
  - ✓ Cuando se desplace mercancía de bodegas a piso de venta, es necesario señalar su ubicación final en un control de salida de bodega
  - ✓ Es conveniente señalar el número de estantería en la parte superior frontal de la misma.

2.1.4 INVENTARIOS.

Dentro del estudio de la función comercial de la empresa, ha de examinarse la problemática económica del almacén. El análisis se centrará en existencias de productos para la venta.

La definición de inventario podría ser como la cantidad acumulada de suministros o productos destinada a ser utilizada posteriormente con el fin de satisfacer de inmediato los pedidos de los consumidores

La empresa se ve en la necesidad de comparar las ventajas de tener mercancía almacenada con sus inconvenientes para hallar un punto adecuado de armonía entre unas y otras, y por tanto poder fijar el volumen óptimo de existencias almacenadas con el fin de estar preparados para atender las demandas de los clientes y no perder venta.

El mantenimiento de los inventarios supone un costo para la empresa: cuanto mayores sean las existencias almacenadas, mayor será el costo; los intereses del capital financiero invertido en existencias representan para la empresa el costo correspondiente a la inmovilización financiera que la constitución de *stocks* supone y suelen tener importancia; por lo tanto, es un problema de minimización de costos, considerando desde el punto de vista del interés general de la empresa, que se traduce en buscar respuesta a cuándo pedir y cuánto pedir.

CLASES DE INVENTARIOS (" *stocks* ").

INVENTARIO DE PARTIDA Aquellos que se constituyen por la adquisición de artículos en cantidad superior a la necesidad inmediata, aunque existe una constante posibilidad de aprovisionamiento con el objetivo de lograr descuentos sobre los precios de compra.

En los inventarios de partida no se tiene en cuenta la idea de inseguridad puesto que las salidas se conocen con anterioridad y los pedidos se realizan en función del tiempo de aprovisionamiento.

INVENTARIO DE FLUCTUACIÓN Aquellos cuya función es protegerse contra el desconocimiento de las demandas de los clientes. En este tipo de *stocks* aparece la incertidumbre respecto a la necesidad futura, o sea, los flujos de salida del almacén e incluso respecto a los flujos de entrada al mismo tiempo, si el tiempo de aprovisionamiento varía.

De esta forma lo que se hace es constituir un inventario de seguridad destinado a proteger contra imperfecciones en las previsiones, existiendo además otro inventario (de trabajo) que tiene la finalidad de satisfacer la necesidad prevista normal.

El inventario de fluctuación está compuesto de un inventario normal que es el de partida y de un inventario de seguridad, el inventario medio será entonces:

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

$$Q_{/2} + s. \text{ ----------ec. 1}$$

Donde : Q = stock normal
s = stock de seguridad

DETERMINACIÓN DEL INVENTARIO ÓPTIMO. Los factores que influyen en la determinación del inventario óptimo son la intensidad de los flujos de entrada y de salida de los almacenes, precios de los artículos y sus modificaciones, capacidad de almacen; el costo relacionado con el mantenimiento del *stock* involucra gastos por almacenamiento (seguros, impuestos, mermas y depreciación)
Básicamente las relaciones numéricas para calcular la demanda y costo total son:

La condición de costo total mínimo de gestión se satisface para aquella cantidad q_0 que hace iguales el costo total de mantenimiento del inventario y el costo del pedido:

$$q_0 = \frac{\sqrt{2\,Q\,c_p}}{c_m} \quad \textbf{ec. 2}$$

donde : Q es la demanda del artículo
cp es el costo de pedido
cm es el costo de mantenimiento

el costo total de pedido esta dado por la relación:

$$C = pQ + (q\,p\,c_m\,T)/2 + (Q\,c_p)/q \quad \textbf{ec. 3}$$

donde: T es el intervalo de tiempo
Q es la demanda en unidades

Con lo que el lote económico será :

$$q_0 = \frac{\sqrt{2\,Q\,c_p}}{pc_m} \quad \textbf{ec. 4}$$

2.1.5 INTERMEDIARIOS.

Las personas u organizaciones que hacen llegar los productos desde los fabricantes o productores hasta los consumidores finales reciben el nombre de intermediarios.

Necesidades y funciones del intermediario - A pesar del efecto negativo que los intermediarios puedan tener sobre los precios finales, su existencia es necesaria por las funciones que realizan, entre las que destacan:

- - función de aproximación de los productos a los consumidores. Gracias a los intermediarios los compradores no necesitan tener que desplazarse a grandes distancias para adquirir los productos, ya que el intermediario los acerca.
- - función de almacenamiento - Debido a las compras que realizan los intermediarios, las empresas o los productores no necesitan realizar inversiones en instalaciones para albergar toda su producción.
- - funcion de financiación.- Las compras que realizan los intermediarios permiten que las empresas y los productores recuperen más rápidamente las inversiones que realizan en los ciclos de explotación.
- - función de promoción - Los distribuidores frecuentemente realizan campañas orientadas a incrementar las ventas a traves de la práctica de promoción de mercancía.
- - función de servicio.- Los distribuidores por lo general instalan los productos como electrodomésticos, cómputo, o asesoran al consumidor sobre su uso.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

CANALES DE DISTRIBUCIÓN.

Se definen como el conjunto de organizaciones que acercan el producto a los consumidores y se dividen en tres clases principalmente.

- *Fabricante- Consumidor.* El fabricante se pone en contacto directo con el consumidor o viceversa, ej. La fabricacion de una cierta maquinaria o venta personal de libros que requieren impulso.
- *Fabricante- Minonsta- Consumidor.* Es el canal mas utilizado y común, ej. Supermercado.
- *Fabncante- Mayonsta- Minonsta- Consumidor* Es comunmente usado sobre todo cuando el producto tiene que llegar a distancias muy alejadas y es difícil entrar en contacto con todos los minoristas.

Los fabricantes estan presentes en el establecimiento a traves de sus productos. El distribuidor posee y administra el establecimiento. Los consumidores frecuentan el establecimiento para satisfacer alguna de sus necesidades.

Es la trilogia productor- distribuidor- consumidor , la que determina la existencia de un establecimiento de ventas al detalle, por lo tanto se concibe con facilidad que.

- ***El fabricante*** utiliza el establecimiento para dar salida a sus productos.
- ***El distribuidor*** utiliza el establecimiento para hacer rentables sus inversiones y asegurar su subsistencia.
- ***El consumidor*** utiliza el establecimiento para satisfacer determinadas necesidades y obtener asi su bienestar.

Se ha dicho que es un instrumento de producción porque produce servicios, ya que el establecimiento da valor o plusvalia a los productos que vende, puesto que proporciona un servicio al consumidor, además del producto que ofrece el productor.

Este servicio consiste en concentrar en un mismo lugar productos diferentes para satisfacer necesidades diversas.

Cabe señalar que el producto sin el servicio, al igual que el servicio sin el producto, constituye un bien incompleto para el consumidor.

El punto de partida de todo estudio de *merchandising* es **el consumidor.** Igual que en marketing, toda decision deriva de un buen conocimiento del cliente, en *merchandising* todo deriva del buen conocimiento del consumidor.

Por ser el objetivo del *merchandising*, hacer rentable el establecimiento y siendo necesario para ello vender satisfacciones al cliente, solo conociendo perfectamente a este, se pueden determinar los productos, servicios y satisfacciones que le hagan acudir al establecimiento.

EL ESTABLECIMIENTO COMO DISTRIBUIDOR.
Hemos definido el concepto y funcion de los intermediarios o distribuidores y ahora conoceremos su clasificación. Principalmente se divide en: mayoristas y minoristas.

LOS MAYORISTAS son intermediarios que venden a otros intermediarios y no a los consumidores finales y se manejan cantidades enormes de mercancia, se distinguen: los almacenistas generales y almacenistas especializados según la amplitud de la linea de productos, o bien, pueden ser autoservicios de mayoristas donde las compras elevadas permiten beneficios como descuentos por cantidades adquiridas e incluso se conocen mas por clubes de precio, ejemplo: Costco (antes Price Club), Sam's Club.

LOS MINORISTAS son aquellas personas u organizaciones que venden bienes y servicios directamente al consumidor final, ***su clasificación*** se realiza de acuerdo a criterios como *(Lamb, 419-422)*

- *Por productos vendidos* se distinguen las tiendas de conveniencia, tiendas de compra normal, tiendas de especialidad, grandes almacenes, almacenes populares, tiendas especializadas y tiendas de descuento.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

1. tiendas de conveniencia: orientadas a un mercado pequeño, manejan poca variedad de mercancia, basicamente comestibles y desechables por ejemplo: 7 eleven, circulo k, Oxxo, farmacias Benavides, farmacias Sanchez.
2. tiendas de compra: se especializan en una determinada linea de productos, por ejemplo: zapaterias, tiendas de discos, tiendas de electrodomésticos, Electra, Viana, Discolandia, etc.
3. tiendas de especialidad: son antiguas tiendas de compra que han alcanzado una gran calidad y especialización en sus productos, los precios son altos y sus clientes compran para marcar su status, por ejemplo: Frey mueblerias, Muebles Vadu, almacenes Zara, etc.
4. grandes almacenes: comercializan un elevado número de marcas, productos y servicios, la calidad es elevada y el surtido amplio, por ejemplo: El Palacio de Hierro, Liverpool, Wal Mart, Mega Comercial Mexicana, Fabricas de Francia, Sears, etc.
5. almacenes populares: se parecen a los grandes almacenes excepto en la calidad o servicio y en los precios, están distribuidos en toda la ciudad y su mercado esta abierto a todo el mercado potencial, ejemplo: Bodega Aurrera, Comercial Mexicana, Gigante, Chedraui, Soriana, etc.
6. tiendas especializadas: se centran en una determinada linea de productos lo que permite un surtido amplio, especialización, calidad y atencion al cliente, ejemplo: Hiper lumen, Mixup, Office Max, Office Depot.
7. tiendas de descuento: son tiendas de conveniencia o superservicios, con ofertas, descuentos y precios bajos, la venta se realiza en regimen de autoservicio, ejemplo: Superama, Sumesa.

- *Por la forma de venta*: se clasifican por el tipo de venta y superficie de ventas.

  a) tienda de conveniencia - superficie de 50 a 120 m² el consumidor elige los productos libremente mediante un servicio rapido y eficaz. ej: Oxxo, Super Farmacias, 7 eleven, Radio Shack.

  b) Superservicios - superficie de 120 a 1900m². El consumidor elige de manera libre los productos de una variedad mas grande recibe atencion personal en algunos departamentos. ej: Circulo K, Sumesa, Superama.

  c) Supermercados.- establecimiento con superficie de 1900 a 7000m². Se tienen mayores ofertas y descuentos, una variedad y surtido mayores, atención personalizada, servicios internos como cajeros automáticos, banco en la tienda, se caracteriza por contar con sistemas de gestión modernos, tecnologías en punto de venta, mayor plantilla y desarrollo del sucursalismo, ej: Bodega Aurrera, Bodega Comercial Mexicana, Bodega Gigante, Detodo, Chedraui, Comercial Mexicana y Gigante.

  d) Hiper mercados.- Establecimientos con superficie de mas de 7000m². Ofrece una gama muy amplia de mercancia comestible, lineas generales y un buen surtido de ropa con gran calidad, excelente atencion y servicio, ofrecen servicios adicionales como bancos, cajeros automaticos, cafeteria, reparacion de calzado, cerrajeria, estetica, centro llantero, etc. Siguen una politica de negociación con proveedores de manera excelente con lo cual mantienen precios bajos, promociones como descuentos y ofertas todo el año. ej: Mega Comercial Mexicana, Wal Mart.

- *Por la localización* - Los distribuidores pueden ser mercados, galerias comerciales o centros comerciales.

  Los mercados son lugares en los que se comercializan productos alimenticios principalmente, son de caracter popular, municipal y se conocen como tianguis o mercados fijos.

  Los centros comerciales son grandes superficies que congregan una variada forma de establecimientos proximos entre si, pueden ser comunitarios o regionales de acuerdo al grado de atracción de clientes y tipo de mercaderia que se ofrezca, por lo regular existe una tienda ancla o imán como Mega Comercial Mexicana, Wal Mart, Liverpool, etc, bancos, cines y restaurantes para atraer al consumidor.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Las galerías o boutiques comerciales son aquellas que se encuentran situadas en la parte inferior de edificios de la ciudad, principalmente en la zona céntrica, por ejemplo Zara, "Robert's", Martí.

- *Por la forma de propiedad.-* Los distribuidores se distinguen por comercios independientes, cadenas voluntarias, cooperativas detallistas, franquicias y cadenas integrales.

  Los comercios independientes pertenecen a un solo propietario; cuando estos se unen para aumentar el poder de negociación con el gobierno o con proveedores, se forman cadenas voluntarias orientadas por un bien común que beneficie a todos (clusters)

  Las cadenas integradas o sucursalistas son establecimientos bajo propiedad y gestión de una unidad (consejo administrativo de accionistas) que actúa como mayorista de un conjunto de sucursales que trabajan bajo una misma marca y con línea de productos similares, ej. Cadenas Gigante, Cadena Comercial Mexicana, Cadena Soriana.

  Las franquicias son una forma de distribución de gran importancia actualmente y puede definirse como un sistema de colaboración entre empresas diferentes pero ligadas por un contrato en virtud del cual el franquiciador (dueño de la marca) concede a un franquiciado mediante el pago de un canon y bajo ciertas condiciones
  Pueden ser Franquicias de servicios (Hertz rent a car, Hoteles Holliday Inn, etc.),
  Franquicias de distribución (Benetton, Telcel, Iusacell), y
  Franquicias de fabricación (McDonald's, Burger King, Pizza Hut, Kentucky Fried Chicken).

AUTOSERVICIO

El Autoservicio se puede definir como la acción de servirse a si mismo o a uno mismo, teniendo la capacidad de escoger entre una variedad de productos, calidades y precios, el artículo que mas nos convenza y que de mayor agrado sea para nosotros sin la intervención directa de un intermediario.

Un establecimiento de autoservicio, detallista, minorista o bien llamado supermercado en todas sus variantes, es primeramente, el punto de convergencia de tres categorías esenciales de agentes: productores, el distribuidor y el consumidor; en segundo lugar es un verdadero instrumento de producción en cuanto es creador de riqueza.

ÁREAS Y DEPARTAMENTOS QUE INVOLUCRA UN ESTABLECIMIENTO DE AUTOSERVICIO

- Área de supermercado que contiene los departamentos de :
  - Abarrotes
  - Carnes
  - Pescados y mariscos
  - Salchichonería
  - Frutas y verduras
  - Panadería
  - Tortillería
  - Lácteos
  - Congelados
  - Cocina o alimentos preparados
  - Fuente de sodas y pizzería

- El área de líneas o mercancías generales que contempla los departamentos de :
  - Electrónica
  - Discos
  - Papelería
  - Juguetería
  - Ferretería y accesorios para autos
  - Deportes y equipajes

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

- Hogar y jarcería
- Perfumería
- Muebles

➢ El área de ropa que incluye los departamentos de :

- Damas
- Niñas
- Niños
- Caballeros
- Bebes
- Zapatería
- Blancos

De manera adicional, como todo negocio o empresa, es importante contar con una buena administración por lo que se involucran otros departamentos llamados departamentos de servicios y/ o administrativos que son los encargados de llevarla a cabo coordinados por el cuerpo gerencial, los cuales son:

- Cajas
- Caja general u oficina administrativa
- Recibo de mercancía
- Consumos internos
- Departamento de display
- Control de pedidos y proveedores.
- Encargado de programación de precios.
- Control operativo y administrativo.
- Mantenimiento
- Limpieza
- Seguridad

Se debe entender al autoservicio, específicamente, a un establecimiento, como un cuerpo interrelacionado entre sus miembros, el cual no debe de carecer de ninguno de ellos pues de lo contrario no se tendría una operación adecuada y no se lograría cumplir con el proceso de venta, es decir, la naturaleza del negocio.

2.2 EL *MERCHANDISING.*

2 2 1 DEFINICIÓN.

Es un término anglosajon que etimológicamente procede del sustantivo ***merchandise***, que significa de manera global, *mercancía*, o conjunto de productos que vende un establecimiento detallista, y del radical ***ing***, que expresa la acción voluntaria de gestión llevada a cabo por el organizador con el fin de alcanzar determinados objetivos utilizando esta mercancía. *(Vazquez, 4)*

Esta aproximación etimológica define el campo de acción del *merchandising*, como, *dondequiera que haya venta al por menor de productos, cualesquiera que sean, por medio de un instrumento llamado establecimiento y siempre que el conjunto de productos cubra varias categorías de necesidades del consumidor, allí puede haber merchandising*. y se puede interpretar como *la finalidad no es sólo la venta de productos que se ponen a disposición de la clientela, sino mas bien la rentabilidad del instrumental, en si, el establecimiento como un todo*

El *merchandising* es un sistema de técnicas de venta cuyos ejes principales son la presentación, la rotación y el beneficio de los productos.

Este concepto involucra el conjunto de acciones que se realizan para la mayor valoración posible del producto, tanto para el distribuidor como para el consumidor, teniendo en cuenta que un producto que se comercializa en el autoservicio debe defenderse completamente sólo, en el momento de la definición de compra por parte del consumidor.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Una definición mas completa es la siguiente:
" El *MERCHANDISING* es una parte del marketing que engloba las técnicas comerciales que permiten presentar el posible comprador el producto y /o servicio en las mejores condiciones materiales y psicologicas. El *merchandising* tiende a sustituir la presentación pasiva del producto, por una presentación activa, apelando a todo lo que puede hacerlo mas atractivo: colocacion, funcionamiento, envase y presentacion, exhibición, instalacion, etc."

Es el producto el que tiene que venderse a si mismo, rodeado de sus competidores y se encuentra sólo frente a frente ante el consumidor: ¿ Que es lo que va a decidir el consumidor en los pocos segundos que se encuentre frente al producto?, la respuesta: el *merchandising*.

2.2.2 OBJETIVOS DEL *MERCHANDISING*.

Los objetivos principales del *merchandising* son:

OBJETIVO GENERAL
Provocar un mayor indice de rotacion de inventarios buscando influir en la decisión de compra de los clientes que concurren en una tienda de autoservicio, logrando con esto, hacer rentables las estructuras distributivas y por ende el crecimiento de la empresa

OBJETIVO PARTICULAR
Utilizar todas las caracteristicas promocionales que contengan los productos de exhibicion, asi como planear las estrategias mercadologicas adecuadas, para resaltar el valor de los productos e influir en la decisión de compra de los consumidores
Es decir obtener la máxima rentabilidad del lineal, desarrollando la mejor combinación entre productos, alturas y "*temperatura*" del punto de venta, asi como la utilización adecuada de los espacios en los muebles destinados a la exhibicion de mercancias para su venta. *(Vazquez, 9)*

2.2.3 METAS DEL *MERCHANDISING*.

Como dijimos en un principio, el principal objetivo de todas las actividades de *merchandising* es aumentar las ventas de productos y servicios. Usualmente, el acercamiento es directo, por medio de la exhibición de la mercancia o servicios. Mas recientemente, el *merchandising* ha sido usado para crear o ampliar la imagen de un negocio.

Toda el area de ventas es ahora considerada parte de los esfuerzos del *merchandising* visual. Los minoristas ubicados en areas comerciales regionales reconocen la necesidad de exhibiciones distintivas que irrumpan a través de todo el ambiente visual para atraer clientes potenciales a sus almacenes, esta es la meta principal.

Las exhibiciones promocionales incrementan las ventas de dos formas. Los minoristas deben saber que los clientes compran mas cuando ven la mercancia expuesta con otros productos relacionados de una forma atractiva.
Una buena exhibicion impulsa pronto las compras y recuerda a los compradores las cosas que quieren adquirir.

Otra meta es mostrar nuevos usos para productos familiares. Las exhibiciones que se usan para crear buen nombre para el negocio en las mentes de los clientes regulares y potenciales se llaman exhibiciones institucionales, porque venden la institucion o el negocio como un todo.

2.2.4 CAMPO DE ACCION DEL *MERCHANDISING*.

Retomando la definición etimológica de *Merchandising*, se determinó al campo de acción del *merchandising* como: "*dondequiera que haya venta al por menor de productos, cualesquiera que sean, por medio de un instrumento llamado establecimiento y siempre que el conjunto de productos cubra vanas categorias de necesidades del consumidor, alli puede haber merchandising* ", y se puede interpretar como: *la finalidad no es sólo la venta de productos que se ponen a disposicion de la clientela, sino mas bien la rentabilidad del instrumental, en si, el establecimiento como un todo*"

Si el *MERCHANDISING* significa: *un buen producto en el buen sitio, a un buen precio, en buena cantidad, y exhibido adecuadamente* esto implica que la totalidad del autoservicio esta involucrada en ello.
Esto impone entonces analizar cuatro puntos clave de *merchandising* tanto en la función de compra, como en la función de venta. *(Vazquez, 10-12)*

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

CONOCIMIENTOS DEL MERCADO. Un buen conocimiento del mercado, es indispensable para estructurar una correcta implicacion. Técnicamente hablando nos referimos al "Pequeño Marketing" o " Marketing de terreno", el cual se traduce en conocer las cifras, distribucion y evolucion con antecedentes historicos de los productos, lugares y espacios. Tiene que ver con el desarrollo o introducción de nuevos productos, hacer compatibles las diferentes variables, poner en promoción algunos articulos, determinar cuales son las secciones departamentales que venden más, etc.

Es importante en este punto, el conocimiento de la motivacion de compra del consumidor para definir superficies, alturas, productos, señalización, etc. El conocimiento del mercado puede permitirle al establecimiento, cimentar una politica y fijarse objetivos medianos y largo plazo.

CONOCIMIENTO DEL PRODUCTO. Una noción cabal de los productos, le permitiran al establecimiento la permanente adecuación de su surtido al mercado e incluso, adelantarse a la competencia. Conocer el producto tambien representa saber su rotación cuantitativa y eliminar las reposiciones innecesarias, un producto debe tener generalmente, una representacion proporcional a su ritmo de venta (*stocks*).

CONOCIMIENTOS DEL BENEFICIO. Con la industrializacion de la distribución (autoservicio), han cambiado los criterios de rentabilidad, el beneficio ya no esta basicamente en el margen de utilidad de cada producto.

* Al reducir los margenes de utilidad la rotación de inventarios aparece como problema fundamental.
* El beneficio es el margen de utilidad multiplicado por la rotacion, por lo tanto, el beneficio esta mas en función de la correcta administración de las estanterias y de la superficie de ventas que en el margen de ganancias.

CONOCIMIENTO DE LA GESTION. Los criterios de beneficio y rentabilidad dependen de la gestión, en el estudio de todos los componentes del beneficio. Es el equilibrio entre los articulos de pequeño margen de ganancia pero rapida rotacion y aquellos de mayores margenes de ganancia y lenta rotacion.

Es el conjunto de tecnicas de inventario y almacenamiento, superficie, sistemas y ritmos de reposición, así como la distribución adecuada del personal implicado, etc.

2.2.5 TIPOS DE *MERCHANDISING*.

De manera general existen dos tipos de *merchandising*.

- ✓ *merchandising* del fabricante
- ✓ *merchandising* del distribuidor

Dentro del *merchandising* del fabricante se incluyen todas las operaciones y técnicas posibles que tienen por objeto promocionar en su concepto amplio un producto.

Las tecnicas mas usuales que utilizan son:

1. desarrollo de productos
2. actividades promocionales
3. merchandiser

Desarrollo de productos.
Se refiere a todo lo que engloba el diseño, la ingenieria y la mercadotecnia de nuevos productos.
Por lo regular todas las empresas tiene un departamento de desarrollo e innovación de productos que se basan principalmente en investigaciones de consumidores mediante encuestas y entrevistas, con la finalidad de encontrar alguna necesidad de la población o bien crear esa necesidad auxiliándose de las costumbres, poder económico, intereses y posibilidades de la gente (mercado), apuntando al "logro" de satisfactores del consumidor.

Sin embargo en muchas ocasiones no se toma en cuenta el factor exhibición que le da el distribuidor, o bien el aspecto mercadotécnico o publicitario que le dan los autoservicios, por lo que se pierde en gran medida fuerza de venta del producto en cuestión.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Actividades de promoción.
Son el conjunto de operaciones y actividades que se llevan a cabo para transmitir una característica por medio de la atención del consumidor.

Las acciones de promoción se realizan según:

- Las necesidades, intereses y motivaciones de la figura a la que va dirigida.
- El caracter de la acción promocional.

Las acciones promocionales se dirigen a :

a) Promoción al consumidor.- muestras, cupones, ofertas, descuentos, etc.
b) Promoción comercial a distribuidores.- concesiones de compra, mercadería sin cargo, mercadería en consignación, publicidad cooperativa, concurso de venta o licitaciones, concesiones de espacios.
c) Promoción al personal de ventas - gratificaciones, concursos, campañas de venta, premios, incentivos.

- Tipos de Acciones promocionales.

- MUESTRAS.- Se hace llegar al receptor una muestra física del producto para que pruebe, lo utilice y sensibilice sus características organolepticas.

- CUPONES.- Se refiere a la entrega de cupones a los consumidores que adquieren el producto mediante los cuales se persigue mantener la fidelidad del consumidor y no permitir a la competencia lleve a cabo sus actividades promocionales; los cupones pueden estar adheridos al "packaging"(empaque o envoltura) del producto con la información de la cantidad necesaria para hacerlos válidos.

- OFERTAS.- Una vez que el producto tienen aceptación en el mercado se realiza esta técnica para colocar mas producto entre los consumidores y crearles una necesidad, o bien, se aprovecha esta tecnica para acrecentar la demanda del producto en cuestion o incluso para apoyar el lanzamiento de nuevos productos. Lo impactante en una oferta es la información que se tenga de esta y sobre todo el precio comparativo.

- DESCUENTOS.- Consisten en rebajas directas o indirectas de los precios de venta, dentro de los que se incluyen: descuentos marcados en el producto, mayor cantidad por el mismo precio, menos precio del producto a partir de una cierta cantidad, saldos o rebajas por fin de temporada y ofertas especiales por un tiempo limitado.

- DEGUSTACIONES Y DEMOSTRACIONES.- Se realiza idealmente para el lanzamiento de nuevos productos hacia el consumidor y es practico porque se está en contacto directo con el cliente y se puede recabar información que retroalimente a su fabricacion , ademas de conocer la reaccion del consumidor, pues el encargado le entrega al cliente un producto preparado y listo para su consumo.

- CONCURSOS.- Es un medio de promoción que requiere la participación activa del receptor, a través de su habilidad, inteligencia o fortuna. La accion se basa en el esfuerzo exigido al participante repercute en la distribución del producto; para participar es necesario comprar el producto; se le pide al participante que profundice en el conocimiento del producto.

- CONCESIONES DE COMPRA.- Se da cuando un fabricante esta dispuesto a ceder determinados costos por el ingreso del producto al canal.

- MERCADERÍA SIN CARGO.- Se emplea para situaciones similares o por concepto de pago de espacios especiales de exhibición de productos, se utiliza mas conveniente para el fabricante, aunque también para el distribuidor puesto que recibe el 100 % de utilidad.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

- MERCADERÍA EN CONSIGNACIÓN.- Son las entregadas al distribuidos sin la obligacion de comprometerlo a poseer la propiedad, sino solamente pagará el producto vendido.

- CONCESIONES POR ESPACIOS.-Tiene por objeto obtener la mejor ubicación y exhibición del producto propuesto, el distribuidor puede ceder un espacio a cambio de otras concesiones que ceda el fabricante.

Merchandiser.
Es una persona dentro de la organización que se encarga de valorar el producto y estimular las compras del consumidor final, no es un simple vendedor, es una persona especializada que entiende el proceso *merchandising* entre el fabricante y el distribuidor.

El merchandiser conoce fundamentalmente:

Toda la información del producto tecnica y comercialmente, Gestión de espacios , técnicas de importación de productos, puntos frios y calientes de un lay out, técnicas de promoción en punto de venta, mantener fisicamente la variedad y el surtido de su producto.

El segundo tipo de *merchandising* es el del distribuidor cuyos objetivos principales son:
- que el consumidor seleccione su punto de venta
- que permanezca mayor tiempo en ese lugar
- que vea los productos que no pensaba ver y que los pueda adquirir por impulso.

El comerciante moderno se ha convertido en un industrial de la distribución, a su vez, esta se ha convertido en una industria con sus reglas y leyes propias, tomando en cuenta que su "producto" son las ventas, la ventas masivas. Esto significa en terminos practicos, grandes superficies con grandes inversiones, cifras de negocios muy importantes, caracterizadas por un bajo margen de elegancia y gran rotación de *stocks*.

PROMOCION DE VENTAS VS. *MERCHANDISING*

Se entiende por promocion de ventas: la practica comercial consistente en el ofrecimiento al público, de bienes y /o servicios con el incentivo de proporcionar adicionalmente otro bien y /o servicio de cualquier naturaleza, en forma gratuita, a precio reducido o bien invitarlo a participar en sorteos, concursos o eventos similares.

Promoción de ventas es la técnica utilizada para aumentar el volumen de negocios de una empresa y acercar el producto al consumidor.

El fabricante asegura con su tecnica de apoyo, la máxima rentabilidad de sus productos en el punto de venta, el autoservicio gracias a una tecnica de comercialización (*MERCHANDISING*), alcanza los mejores rendimientos financieros y el máximo beneficio.

En la tecnologia comercial, el *MERCHANDISING* siempre ha oscilado entre una acepción amplia (Marketing) y otra restringida (Promoción de ventas). la promoción de ventas es una herramienta del *MERCHANDISING*, el *MERCHANDISING* es una parte del Marketing.

ENTORNO DE EXPLICACIÓN *MERCHANDISING*.

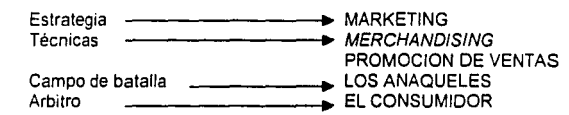


Figura I

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

2.2.6 CLASES DE *MERCHANDISING* DEL DISTRIBUIDOR.

Dentro de este tipo se tiene la existencia de dos clases de *merchandising* del distribuidor:

- *Merchandising* exterior y
- *Merchandising* interior.

MERCHANDISING EXTERIOR.

DEFINICIÓN.

El concepto de *merchandising* exterior se puede definir como las características exteriores que tiene el establecimiento en cuanto a diseño, imagen e impacto, es decir, ver al establecimiento como un producto entre los demás competidores.

Recordemos que un producto puede atraer la atención del consumidor aún sin probarlo, sólo con su imagen externa gracias a su *merchandising*; lo mismo ocurre con un negocio. El público se impresiona con un negocio por su apariencia exterior. Si la impresión es favorable, el negocio conseguirá clientes.

Como mínimo, un negocio debe estar seguro de que la parte externa del almacén esta limpia y el exterior del edificio en buenas condiciones

- Visibilidad - se refiere a la presentación visual total y además preferentemente desde cualquier punto alrededor de la sucursal.

- Mantenimiento – Mantener limpias las aceras, el edificio en buenas condiciones y el estacionamiento libre de basura. Si hay avisos en ventanales, estos deben mantenerse limpios y derechos. Un exterior bien iluminado hace que los clientes se sientan mas seguros de noche

Se debe asegurar que el nombre del negocio sea prominente y fácilmente visible. Los avisos pueden compensar una localización deficiente sustituyendo la comunicación efectiva por las características malas del sitio

Los avisos bien diseñados desempeñan tres funciones

1 Atraen personas al área comercial
2 Siempre son visibles, 24 horas al día repitiendo su mensaje a clientes potenciales
3 Todo el mundo lee avisos, por lo tanto funciona como publicidad e información. *(Meyer H, 362)*

INVESTIGACIONES DE MERCADO

Esta es una herramienta fundamental de mucha ayuda para determinar el lugar geográfico de mejor atracción, zona de influencia económica, poder adquisitivo, frecuencia de compra, competencia, etc, pero en muchas ocasiones no se realiza, dejando de tener continuidad al crecimiento y desarrollo y conocer la opinión del cliente acerca del negocio

Las investigaciones de mercado aplicadas a los puntos de venta deben responder como mínimo a cuestiones como: adecuación de la oferta a la demanda local, conocimiento perfecto de la competencia (debilidades y fortalezas) y análisis de instalación de competidores.

LOCALIZACIÓN DE PUNTOS DE VENTA.

La localización del punto de venta resulta fundamental por las siguientes razones:

- En primer lugar, la ubicación del establecimiento condiciona las actividades del *merchandising*.
- Es una decisión irreversible, cuyas consecuencias positivas o negativas son difícilmente modificables.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Se debe comenzar por identificar las areas comerciales generales y especificas. La primera se refiere a la capacidad de atraccion de un conjunto de estaclecimientos. La segunda se ubica dentro de ella y tiene que ver con la capacidad del establecimiento para atraer compradores.

Existe un modelo conocido como *modelo de Reilly* que propone que el poder de atracción de los puntos de venta es directamente proporcional al volumen de población e inversamente proporcional a la distancia según la siguiente expresion:

$$\frac{Va}{Vb} = \frac{(Pa)}{(Pb)} \frac{(Db)^2}{(Da)} \quad \text{ec. 5}$$

Donde. Va es volumen de población visitante de a
Vb es volumen de poblacion visitante de b
Pa es poder de atraccion de a
Pb es poder de atracción de b
Da es distancia media hacia a
Db es distancia media hacia b

Este modelo es aceptado aunque no es del todo exacto ya que hay otros factores decisivos como son los costos de terrenos, planes de urbanismo, concesiones de licencias, etc.

En cualquier caso, el establecimiento debe situarse en una zona en la que el potencial de ventas garantice un mínimo de viabilidad del negocio. Su estimacion puede hacerse mediante índices de Capacidad de Compra Comercial; el potencial de ventas puede estimarse mediante la siguiente expresion:

$$\text{Potencial de compra en } j = \Sigma\, C_i P_i G_i \qquad \text{para } i = 1 \text{ hasta } n \quad \text{ec. 6}$$

Donde C = Número de consumidores en la zona i
G = Gasto anual medio por los consumidores que residen en i.
P_i = Probabilidad de que un consumidor que reside en i se traslade a j para hacer la compra, que dependerá de su poder de atraccion

MERCHANDISING INTERIOR.

Del mismo modo como en la parte externa del edificio se debe mantener una buena imagen visual, también es muy importante contar con el mantenimiento adecuado y la limpieza en la parte interna del negocio, para dar una sensación de interés , comodidad y ambiente agradable para efectuar las compras.

Una vez que el cliente ha entrado en el almacén, el *merchandising* interior se encarga de lo demás.
Los espacios de las estanterías y la distribución del almacén son casi tan importantes como el espacio de la exhibición, porque ambos pueden usarse para guiar al cliente a través del almacén

Segun un estudio realizado, un consumidor camina en un supermercado un metro por segundo en promedio, para ver un producto y la marca necesita entre 4 y 5 segundos, si permanece 20 minutos entonces habra visto unos 400 o 500 productos que representan el 1 o 2 % del total de productos que se encuentran dentro de un supermercado, es decir, el 98 % restante no vio. *(Meyer H, 362)*

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

FLUJO DE CONSUMIDORES.

El flujo de los consumidores dentro de una tienda de autoservicio, es la tendencia de éstos a tomar determinadas direcciones dentro de la misma.

Para poder determinar la posible ruta que tomarán nuestros consumidores, hay que considerar que éstos:

- Son personas con necesidad y deseos básicos, con un cierto concepto de si mismo y que pueden ser o no conscientes de sus motivaciones.
- Son personas que crecieron en un ambiente determinado, que ha condicionado su comportamiento.
- Que tienen o aspiran a una cierta función social y que pertenece a un grupo social por el necesitan se aceptados.
- Que tiene una economia determinada y limitada.
- Que sus actividades y comportamientos frente a un producto o marca son siempre condicionados.

Si queremos determinar la posible ruta que tomará el cliente dentro de la tienda, es necesario conocer el comportamiento del mismo dentro del establecimiento. Las actividades del comportamiento de los consumidores dentro del establecimiento se pueden dividir en dos:

- Actividades fisicas.
- Actividades mentales.

Las actividades fisicas que el cliente realiza dentro del establecimiento son las siguientes:

- Moverse libremente por el establecimiento, desplazándose de una sección a otra y siguiendo una determinada ruta segun sus deseos.
- Recibir constantemente estimulos del entorno que atraen sus diferentes sentidos (vista, oido, olfato).
- Pararse delante de los exhibidores.
- Observar y consultar los anuncios publicitarios, envases, precios, modos de empleo, etc.
- Tomar algún producto, devolverlo o integrarlo a su carrito de autoservicio.

Las actividades mentales que el consumidor realiza siempre en la tienda, son las siguientes:

- Recordar necesidades.
- Asumir nuevas ideas.
- Reflexionar.
- Comparar diversos productos.
- Asociar imagenes e ideas.
- Persuadirse de algun producto.

La compra de cualquier articulo, obedece a motivos concretos por parte del cliente. El problema estriba en conocerlos exactamente.

Este es un asunto que concierne tanto al fabricante o proveedor como al establecimiento, debido a que en este conocimiento esta la base de la modificación del comportamiento del comprador o consumidor, induciéndolo a comprar determinadas marcas y /o en determinados lugares.

Dependerá entonces de lo que el cliente busque en un articulo para que el proveedor y el establecimiento realicen la acción mas adecuada de Mercadotecnia.

Deberá partirse entonces de este punto: *Nadie compra un articulo en si, sino que busca satisfacer a través de éste determinadas necesidades, sean fisicas o psicológicas, conscientes o inconscientes.*

Este conocimiento es uno de los fundamentos del Marketing y por lo tanto será también para establecer una politica de MERCHANDISING: ¿ Qué es lo que quiere encontrar el comprador y como lo quiera?.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Adquirir un artículo concreto, supone para un individuo (comprador o usuario) relacionarlo con una escala de valores particular (motivaciones), cuyo conocimientos es esencial a fin de colocar el producto en el punto de venta para que su ubicación y animación actúen como motivadores en la decisión de compra de los consumidores o clientes.

ACTIVIDADES DEL *MERCHANDISING*.
Como ya indicamos, el *merchandising* involucra procesos o actividades como :

- Presentación, exhibición, variedad y surtido de los productos en los muebles.
- Libre acceso del consumidor al producto libre elección de los productos por el consumidor sin intervención del vendedor
- Disposición de carritos o canastillas para el manejo de mercancía
- Señalización de sectores o departamentos.
- Existencia de servicios como limpieza, iluminación, información de precios, clima, etc.

En este tipo de comercios, el consumidor es un miembro activo en el proceso de compras, y es en este tipo de venta, donde las compras por impulso las promociones y la adecuada política de precios son la trilogía de total atención y cuidado para el buen funcionamiento

FACTORES Y ELEMENTOS DE EXHIBICION
La exhibición de los productos requiere elementos y factores necesarios tales como:

- COLOR
- LUZ
- POSICIÓN
- ENTORNO
- NIVEL DE EXHIBICIÓN
- SEÑALIZACION
- DISPLAY
- TAMAÑO
- EMPAQUE
- PRECIO
- MARCA

Estos elementos y factores resaltan el valor de los productos y facilitan sus compra actuando sobre el impulso del cliente, en los próximos capítulos definiremos cada uno de estos conceptos.

2.3 DISEÑO DE LA DISTRIBUCIÓN.

2.3.1 CONCEPTUALIZACIÓN.

La personalidad de un negocio debe estimular cierta atmósfera de compra para el cliente. Esta atmósfera se desarrolla por medio de la distribución, las instalaciones, la decoración, la iluminación, el color y el uso del espacio; y buscará en la medida de lo posible satisfacer los gustos o sentimientos de los diversos tipos de clientes que la visiten, por ejemplo: *(Meyer H, 527)*

- Amistosa y emocionante para el comprador joven
- Limpia y cariñosa para el comprador familiar.
- Formal y práctica para los profesionales.

La organización del equipo de almacen, las instalaciones y el mobiliario se conocen como la distribución del almacén Tiene influencia importante sobre las ventas, ya que muestra donde se efectúan las diversas actividades del *merchandising* y donde estan localizados los equipos, instalaciones y mobiliario El desarrollo de una distribución eficiente ha sido siempre una meta retadora.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

ESPACIOS DE VENTA.

Por mucho tiempo, la concepción de grandes y medianas superficies respondió a criterios burdos de optimización de la circulación de consumidores en el punto de venta, los cambios paulatinos registrados en la conducta de los consumidores hacen ahora que los gerentes de los autoservicios revisen periódicamente la concepción de los espacios disponibles.

Dentro de este punto se analizan los siguientes conceptos:

- *Distribución de la superficie en piso de ventas*
- *Generalidades en la distribución de sectores.*
- *Coeficientes de ocupación de suelos*
- *Distribución de los lineales*
- *Familias de productos.*

DISTRIBUCIÓN DE LA SUPERFICIE DEL PISO DE VENTAS.

Este tópico implica el reparto o distribución de la superficie total del piso de venta entre los diferentes sectores o departamentos.

Lo anterior depende fundamentalmente del índice de rendimiento y de la decisión estrategica del supermercado; esta teoría se apoya en el calculo del rendimiento anual de las ventas por m^2 de superficie de venta.

Podríamos realizar entonces la relación existente entre la facturación anual del sector sobre las superficies ocupadas por dicho departamento para realizar un buen análisis se sigue el siguiente procedimiento.

Investigación de los establecimientos existentes para efectuar una muestra representativa.
Calcular el reparto de las superficies del establecimiento relacionando las normas de rendimiento de los objetivos de cifra de facturación por sectores, ejemplo

$$\text{Superficie} = \frac{\text{objetivo del rendimiento anual}}{\text{rendimiento por } m_2 \text{ del sector}} \qquad \textbf{ec. 7}$$

GENERALIDADES EN LA DISTRIBUCION DE SECTORES.

El problema de siempre es el de optimizar la circulación de los consumidores para que visiten la mayor cantidad de sectores posibles sobre todo aquellos no alimenticios, que son los menos visitados (zonas frías) y los que disponen de mayor margen; por otra parte, debemos facilitar las compras de los consumidores ofreciendo rapidez y facilidad.

De acuerdo con ello, el supermercado determina zonas denominadas calientes y frías que poseen las siguientes características:

ZONA CALIENTE *(Vazquez 79)*

Son aquellos sectores o departamentos a los cuales los consumidores se dirigen en el 90 % de los casos, dado que allí estan ubicados los productos que se consideran imprescindibles.
Estos sectores son por ejemplo: lacteos, carnes, panadería, frutas y verduras, etc.

Del mismo modo se llaman PUNTOS CALIENTES a aquellas zonas del establecimiento que tienen las preferencias del publico consumidor, son los puntos de la superficie de ventas en los que la media de venta por metro cuadrado en superior a la media general (cabeceras de estantes o góndolas, islas, exhibiciones en cajas registradoras, exhibiciones en el tercer nivel, etc.)

Generalmente estos puntos presentan en exhibición productos "ancla", "gancho" o "locomotora" que son los productos de mayor atractivo y consumo, los mismos que colocados estrategicamente arrastran a otros productos a promocionar. En relación a los "puntos calientes", podemos destacar dos tipos:

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

+ *PUNTO CALIENTE NATURAL.*- Están formados por múltiples causas, como la propia arquitectura del punto de venta (columnas, esquinas, etc.) por zonas de público " parado" (cajas registradoras, etc.).

+ *PUNTO CALIENTE ARTIFICIAL.*- Son aquellos que han sido creados por algún elemento técnico apropiado (iluminación, decoración, etc.), un mensaje publicitario (visual, auditivo, etc.), por una promoción, por una degustación de productos, etc.

EJEMPLO:

- Zonas junto a un gran espejo.
- Zonas al lado de las basculas
- Sobre un mostrador atractivo
- En un lugar de la tienda mejor iluminado.
- En un "stand" de degustación de productos

ZONA FRÍA. *(Vázquez, 80)*

En contraposición al caso anterior, esta zona está compuesta por aquellos departamentos que no tienen gran desplazamiento de consumidores porque allí se encuentran productos que los consumidores consideran necesarios en segunda instancia o bien en casos especiales.

Definiendo, se les denomina PUNTOS FRIOS a aquellos lugares del establecimiento cuyo rendimiento a nivel de ventas está por debajo de la media general de ventas del establecimiento por metro cuadrado, o también bajo la media de venta de la "familia" de productos parecidos u homogeneos. Entre las razones de la "frialdad" encontramos las siguientes:

- Distribución inadecuada de góndolas y de productos en el establecimiento
- Zonas muy cercanas a la entrada y a la izquierda
- Mala orientación del tráfico (flujo de los consumidores)
- Ubicación en zonas desordenadas, con ruido, con poca iluminación, malos olores, etc
- Esquinas y pasillos sin salida o con obstáculos de exhibidores que impiden el paso

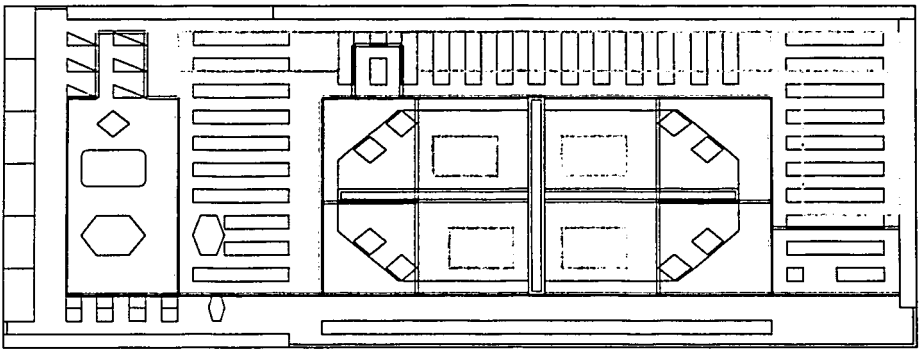
Para el supermercadista es importante que los consumidores adquieran este tipo de productos, porque los mismos tienen gran contribución marginal, son de menor rotación unitaria que los anteriores, estos sectores son por ejemplo: ferretería, electrónica, deportes, perfumería, etc.

Existen sectores que normalmente podemos catalogarlos de zona fría tales como ropa, libros, juguetería, que se transforman en calientes en su época de alta estacionalidad como navidad, día de reyes, el inicio del ciclo escolar, día del niño, etc.

Para conseguir una mejora en las ventas deben mejorarse las zonas débiles y para ello pueden ubicarse próximos a ellas:

- Stands de servicios como chocolates a granel.
- Muebles con productos magnéticos como pan, leche , etc.
- Ofertas especiales y de compra impulsiva.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN



ZONA CALIENTE
ZONA FRIA

FIGURA II

COEFICIENTES DE OCUPACIÓN DE SUELOS.

Necesitamos un instrumento que nos permita pasar de superficie de venta al metro lineal del suelo.

Para ejecutarlo el instrumento con el cual contamos es el coeficiente de ocupación de suelos (COS) , y es la siguiente relacion

$$COS = \frac{\text{Número de metros lineales de suelo x 100}}{\text{Superficie de venta en } m^2} \qquad \textbf{ec. 8}$$

El número de metros lineales de suelo se obtiene acumulando el número de elementos en el suelo de una góndola multiplicado por el numero de fachadas

En conclusion el COS demuestra el grado de intensidad de un punto de venta, cuanto más bajo sea éste, menos material de presentacion hay y mas espaciosos y amplios son los pasillos. Contrariamente un establecimiento con COS elevados mas estrecho, un hipermercado posee un COS debajo del 25 % mientras que los supermercados tienen un COS del 50 % al 70%

2 3 2 TIPOS DE DISTRIBUCIÓN. *(Mayer H. 528)*

En el diseño de la distribucion del almacen se cuenta con cuatro tipos de distribuciones, a saber:

- Distribucion en parrilla.
- Distribucion abierta.
- Distribucion encerrada.
- Distribución en zona y grupo.

DISTRIBUCION EN PARRILLA. La distribución en parrilla es un arreglo rectangular de exhibidores y pasillos que van paralelos unos a otros. El tamaño y la forma de las áreas de exhibición, la longitud y el ancho de los pasillos de trafico son generalmente los mismos en todo el almacén. Esta distribución se usa más frecuentemente en los supermercados, los almacenes de variedad y de descuento.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

La distribución en parrilla ofrece varias ventajas.

- Permite el uso más eficiente del espacio de ventas que cualquier patrón de distribución.
- Simplifica las compras al crear pasillos de tráfico despejados y distintivos.
- Promueve el comportamiento de rutinas y compras planeadas necesario para los almacenes de autoservicio.
- Reduce algunos problemas concernientes con inventarios y control de seguridad
- Permite almacenamiento, marcación de precios y mantenimiento interno más eficiente.

Las desventajas son las atmósfera de compras no emocionante y la falta de intimidad que se pueden crear, no es apropiado para muchos minoristas de artículos de compra y de artículos de especialidad.

DISTRIBUCIÓN EN PARRILLA

FIGURA III

DISTRIBUCIÓN ABIERTA. La distribución abierta proporciona un espacio de ventas completamente abierto rodeado por paredes exteriores. Todas las instalaciones están usualmente al nivel de la vista o están diseñadas para permitir visibilidad en todo el piso de venta.

Suministra mejor relación entre el personal de ventas como también una mejor visibilidad para todos los departamentos en el piso, mejora el cubrimiento del vendedor, la seguridad y la exposición de la mercancía.

Reduce la separación de los departamentos de mercancía . la falta de separación física de los departamentos de mercancía hace que haya contacto entre mercancías no relacionada, lo cual puede causar confusión al cliente en localizar la mercancía

DISTRIBUCIÓN ABIERTA

FIGURA IV

DISTRIBUCION ENCERRADA. La distribución encerrada subdivide la mercancía por clasificaciones para que cada categoría de mercancía tenga su propio "almacén " dentro del almacen.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Cada categoría tiene su propia identidad, su estilo, su color y su ambiente, requiere más personal por almacén individual y mayores medidas de seguridad.

La flexibilidad de la distribución encerrada es limitada, y los cambios posteriores son costosos.
La distribución encerrada, sin embargo , ha sido particularmente exitosa en el " *merchandising* ".
Líneas de mercancía de mayor precio son necesarias para sostener los costos generales adicionales relacionados.

DISTRIBUCIÓN CERRADA

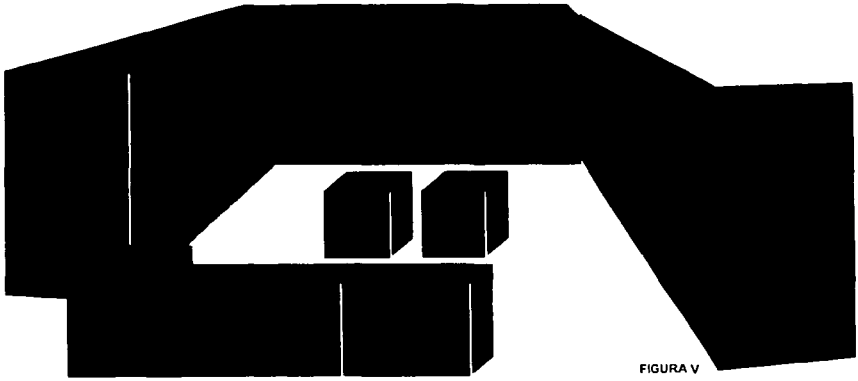


FIGURA V

DISTRIBUCIÓN DE PLAN DE ZONA Y DE GRUPO. Los planes de zona y grupo incorpora las mejores características de los conceptos de distribución abierta y cerrada.

El piso de venta está dividido en grandes áreas de grupos de mercancías asociada, en lugar de pequeñas " boutiques " con mercancía individual. Divisiones altas de pared o estanterías de nivel alto separan las zonas, proporcionando departamentos independientes para mercancías relacionadas.

Los departamentos dentro de la zona están divididos por grupos móviles de estanterías. Cada zona contiene flexibilidad y permite seguridad, cubrimiento cruzado por el personal de ventas y supervisión, grupo permite un cambio de estilo y de distribución en cada zona.

La distribución total del almacén luce como si una serie de almacenes de especialidad con mercancía asociada estuvieran colocados uno cerca del otro.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

DISTRIBUCIÓN POR ZONA Y GRUPO

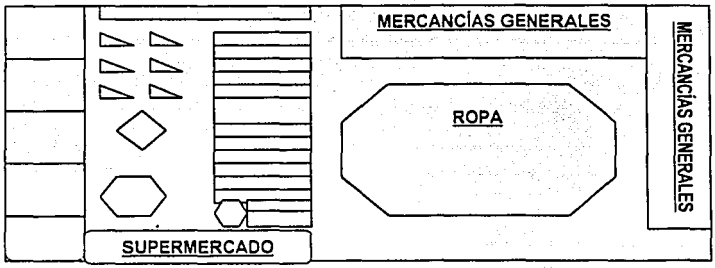


FIGURA VI

FACTORES QUE INFLUYEN EN LA DISTRIBUCION DEL ALMACEN. Varios factores influyen en la distribución de almacen. (Mason & Mayron)

Estas consideraciones son como siguen:

- Ventas promedio por metro cuadrado de los espacios de venta.
- El valor relativo del espacio de ventas dentro de un almacén
- Coordinacion de mercancia relativa
- Deseo por impacto creciente de los pasillos
- Ideas de recursos de diseño del almacen y consultores.

Ademas es necesario recordar las técnicas de almacenaje vistas en el capitulo 4 que son:

- la disposicion del almacén debe tener la máxima flexibilidad posible para poder hacer modificaciones o ampliaciones con una inversion minima.
- el flujo de las mercancias debe ser lo mas rectilineo posible en el área de bodegas, y en el piso de ventas lo determinara el flujo de los consumidores según la estrategia mercadológica;
- la proporcion entre el área ocupada por los pasillos y la total de almacenaje debe ser lo mas baja posible en las bodegas y en el area de ventas es recomendable tener pasillos amplios;
- la distribucion del equipo y de la mercaderia debe permitir el facil acceso tanto a bodegas como al piso de ventas.
- las dimensiones de las superficies de almacenamiento deben ser múltiplos comunes de las dimensiones unitarias, para disminuir espacios ociosos con un acomodo eficiente,
- los pasillos deben ser rectilineos y no quedar interrumpidos por columnas o mercaderia.
- tener comunicacion directa con las puertas,
- presencia de pasillos principales longitudinales y tráfico en las dos direcciones; el estibaje se deberá disponer del fondo del mueble hacia delante:
- la mercancia de mayor movimiento se deberá colocar en lugares facilmente accesibles, los de escaso movimiento se colocarán en áreas menos cómodas,
- la mercancia pesada o voluminosa en lugares donde no causen mucho estorbo,
- la mercancia peligrosa se dispondrá en zonas mas alejadas de concurrencia y lejos de materiales reactivos,
- la mercancia de alto costo se colocarán en áreas restringidas y bajo resguardo en las bodegas, y en el piso de venta la disposición de la mercancia de los tipos descritos se hará de acuerdo a la estrategia mercadológica que se implante:

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

- la altura de las estibas debe calcularse para no dañar la mercancía de abajo y no deberá ser muy alta para evitar caídas o acercamiento a cables eléctricos;
- en las estanterías se debe ubicar la mercancía de menor movimiento en las partes menos accesibles, la mercancía pesada en partes bajas y la mercancía de mayor desplazamiento en la altura más cómoda.

Las técnicas de almacenaje son un conjunto de actividades que se ocupan de la clasificación de mercancías, su localización, registro y control de su movimiento, para lograr una operación eficiente en el suministro de mercancía al área de ventas.

Como técnicas de almacenaje mencionamos dos principalmente:

1. Clasificación de mercancía.- Consiste en agrupar los artículos siguiendo una lógica de semejanza de acuerdo con sus características y usos.
   La ventaja que se obtiene es identificar con claridad la mercancía y separar mercancías comestibles de no comestibles y tóxicas.

2. Localización – la parte frontal del espacio del almacén debe repartirse y clasificarse con simbología apropiada y progresiva a las estanterías para distinguir la sección (número) y departamento (letra).

   En los documentos de almacén debe tenerse en cuenta la ubicación de la mercancía.

   Cuando se desplace mercancía de bodegas a piso de venta, es necesario señalar su ubicación final en un control de salida de bodega.

   Es conveniente señalar el número de estantería en la parte superior frontal de la misma. *(Vazquez, 72)*

VENTAS POR METRO CUADRADO DE ESPACIO DE VENTAS. La distribución del almacén tiene una relación directa con la cantidad en dinero de las ventas por metro cuadrado.

Esta cantidad se calcula para el almacén como un todo y para cada departamento dentro del almacen. Cuando los costos de operación del almacen continuan incrementándose, de vuelven más importante que cada metro cuadrado de espacio de piso sea tan productivo como sea posible.

Reglas generales de distribución de almacén

1. Concentrar la existencia en el espacio más pequeño posible sin darle una apariencia amontonada.
2. Usar arreglos que incluyen que incentiven tanto autoservicio como el almacen o la mercancía lo permitan.
3. Colocar artículos relacionados dentro de un departamento y los departamentos relacionados dentro del almacen cerca unos de otros para incentivar la venta sugestiva.
4. Localizar los artículos de impulso cerca de las entradas o de los pasillos donde el tráfico sea más alto. Localizar los artículos de conveniencia, los cuales los clientes compran frecuentemente, cerca de los lugares de alto trafico. Localizar los artículos de compra , los cuales el cliente usualmente quiere examinar cuidadosamente lejos de entradas y de las áreas de mayor tráfico.

EL VALOR RELATIVO DE LAS AREAS DE VENTAS DEL ALMACEN. Cada área de un almacén tiene un valor relativo. El espacio de la distribucion del frente derecho tiene el mayor valor de ventas, le sigue el frente del centro, la mitad derecha y la izquierda. Las partes traseras de los almacenes son generalmente las de menor trafico, lo que indica que estas areas deban ser reservadas para artículos de consumo.
Los artículos de temporada con frecuencia se colocan directamente frente a los puntos de caja. Tales productos incluyen tarjetas de navidad y decoraciones o equipo de césped, de patio y de jardín (en la primavera y al principio del verano).

DESEO DE INCREMENTAR EL IMPACTO DE LOS PASILLOS. Una tendencia es la formacion de departamentos más anchos y menos profundos para que los artículos se puedan presentar con más impacto. Los pasillos más amplios le permiten al cliente examinar la mercancía sin ser molestados o sin sentir que está atravesado en el camino.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

2.4 DISEÑO DEL LINEAL.

2.4.1 FUNCIÓN DEL LINEAL

El lineal tiene por función:

- Atraer la atención del cliente y retenerla.
- Ofrecer el producto.
- Provocar el acto de compra, para lo cual ha de persuadir al cliente y despertar el deseo de adquirir los productos ofrecidos en dicho lineal.

Como vendedor del autoservicio, el lineal debe, considerarse como una variable fundamental sobre el comportamiento de compra del consumidor.
De nada sirve calcular con exactitud la longitud del lineal si, en definitiva, ese lineal no cumple con la función de ventas, así que se debe asegurar una presentación que agrade al cliente y que le atraiga.

Una de sus armas , como ya vimos, es la forma como se presenta al cliente, nuestro objetivo en ese aspecto es dar al lineal de cada góndola, que comprende varios productos, marcas y firmas, la apariencia que mas favorezca el acto de compra, por tanto la organización y determinación de lo anterior descrito se le conoce como el diseño del lineal.

Veamos entonces como se puede impulsar al cliente a aproximarse al lineal y a tomar en sus manos el producto, examinarlo y eventualmente a comprarlo.

Existen dos objetivos basicos que se persiguen con el diseño del lineal :

- retener la atencion del cliente y
- ofrecerle los productos

2.4 2 DISTRIBUCIÓN DE LOS LINEALES.

Los criterios para la distribución lineal del suelo son amplios, subjetivos y objetivos para la decisión de la distribución de los lineales *(Vazquez, 73)*

- Cálculo de normas lineales.
- Noción de lineal mínimo.
- Utilización de los rendimientos lineales de familia
- Coeficientes presupuestarios
- Parte proporcional de la facturación.
- Parte proporcional del beneficio bruto.
- Políticas comerciales.
- Índice de progresión de los mercados.

NIVELES DE EXPOSICION DE LOS PRODUCTOS. - En relación a las distintas alturas de la góndola o estante, los niveles de los entrepaños o anaqueles pueden ir desde el suelo hasta más arriba de la cabeza.

No todos los niveles tiene el mismo valor y es claro que un producto situado a la altura de los ojos se distinguirá mejor que uno situado en los extremos superiores o inferiores de la góndola

Se distinguen tres niveles de exposición:

- *el nivel de los ojos o de la percepción.* *Nivel 1*
- *el nivel de las manos.* *Nivel 2*
- *el nivel de los pies o del suelo.* *Nivel 3* *(Vázquez, 73)*

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

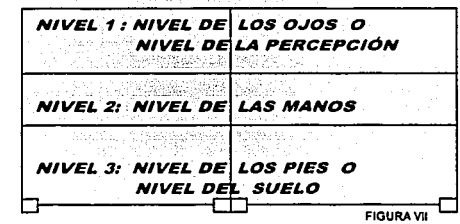


FIGURA VII

NIVEL DE LOS OJOS

Recibe el nombre de nivel de la percepción, pues es el que ve y observa en primer lugar el cliente cuando pasea su mirada por la gondola.

Este nivel es el que va a atrapar su mirada y a despertar su deseo de aproximarse por lo que el diseño del nivel deberá centrar sus esfuerzos para lograrlo, dado que es este nivel el que tiene las mayores posibilidades de cumplir la primera funcion del lineal: retener la atención del cliente.

NIVEL DE LAS MANOS

Este nivel se denomina así porque el cliente solo tiene que tender su mano para tomar el producto. El nivel de las manos realiza la segunda función del lineal: ofrecer el producto al cliente.

NIVEL DEL SUELO

Es el menos favorecido de los tres. No beneficia la percepción del producto porque el cliente debe esforzarse para observar el producto e incluso para tomar el artículo en sus manos.

ELECCION DE LOS NIVELES.

Para poder elegir la mejor combinación de los niveles de exhibición con relación a los productos, es necesario tomar en cuenta los siguientes criterios:

- La naturaleza del envase o empaque
- La legibilidad del envase o el empaque
- La existencia de colores
- El tamaño del producto
- El tipo de compras a que se refiere el producto (impulso o premeditadas).
- Los productos "ancla", "imán" o "locomotora".
- Las posibilidades de exhibición a granel.

Como podrá observarse el problema se presenta en determinar que colocar en el nivel de suelo, ya que éste por sus caracteristicas es el nivel menos vendedor.

Se sugiere entonces que se coloquen en los "rincones muertos" los focos de atracción como el caso del aceite combustible, azucar, detergente, etc. por lo tanto en la parte baja deberán exhibirse muchos artículos imán o de atraccion (generalmente artículos de compra imprescindible o de primera necesidad).

El nivel 3, lejos de los ojos vende poco por falta de visibilidad de la marca y del producto, deberán entonces colocarse los productos voluminosos y de tamaños gigantes, los productos de lectura vertical.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

De igual manera, existen artículos menores que se pueden poner a "granel" en la parte inferior dando la sensación de un ambiente muy vendedor, puesto que su presentación contrasta con el tradicional alineamiento clásico.

CAMBIO DE NIVEL (hacia arriba)	AUMENTO DE LAS VENTAS
Del nivel 3 al 2	+ 34%
Del nivel 3 al 1	+ 78%
Del nivel 2 al 1	+63%

CAMBIO DE NIVEL (hacia abajo)	DISMINUCION DE LAS VENTAS
Del nivel 1 al 2	-20%
Del nivel 1 al 3	-32%
Del nivel 2 al 3	-40%

FIGURA VIII *(Vázquez, 77)*

Una conclusión interesante es que la perdida en porcentaje que significa bajar el producto de un nivel a otro es inferior que la ganancia de subirlo de nivel

Es claro que el peor nivel es el del suelo (el nivel 3) pero del mismo modo que no podemos eliminar el primer piso de un edificio, tampoco podemos suprimir las estanterías inferiores, entonces el problema consistirá en lograr la mejor combinación de las alturas, con base en la rotación y demanda de cada producto

El capítulo 16 punto 8 se describirá un experimento en el que se obtuvieron algunos resultados interesantes con respecto a lo descrito anteriormente y se pudo constatar la importancia de dichos niveles.

2.5 DISPOSICIÓN DE LOS PRODUCTOS.

DEFINICIÓN.
Se refiere a la configuración de la colocación de los productos en el mueble para su exhibición y venta de acuerdo a factores como son familias de productos, proveedores de la mercancía, categorías de la mercadería y coordinación de la mercancía

2.5.1 TIPOS PRINCIPALES DE DISPOSICIÓN.

DISPOSICION HORIZONTAL.
El principio de la disposición horizontal es situar un producto diferente en cada nivel, implica una sobrecarga de trabajo si se quiere rentabilizar el lineal de la góndola ya que se complica bastante y su disposición actualmente ya no se justifica.

DISPOSICIÓN VERTICAL.
La disposición vertical de una góndola es la mejor, consiste simplemente en colocar el mismo producto en los tres niveles de exposición a la vez.

* La primera justificación de la disposición vertical es que no perjudica la presentación de ningún producto.
* Además la disposición vertical confiere a la góndola una apariencia ordenada y limpia.
* La tercera justificación es que en esta disposición el nivel de las manos es por definición idéntico al nivel de los ojos, lo que entraña una ventaja especial para el cliente y favorece el acto de compra.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

La justificante mas importante es que según estudios de la percepción humana han demostrado que el ojo humano se desplaza mas facilmente de izquierda a derecha que de arriba hacia abajo o al contrario, lo que significa que el cliente tiene más probabilidades de ver todos los artículos si están dispuestos conforme a una colocación vertical que si están horizontalmente

Tomemos en cuenta que la gente citadina dispone en su mayoría de tan sólo treinta minutos diarios para efectuar sus compras.

Como promedio, las mujeres requieren de veinte segundos para recorrer con los ojos un mueble del establecimiento ante el que no se detienen, por lo que los veinte segundos deben emplearse al máximo; la unidad de tiempo de la visión es de 1/25 a 1/50 de segundo; este es el tiempo que le hace falta al hombre para ver un objeto.

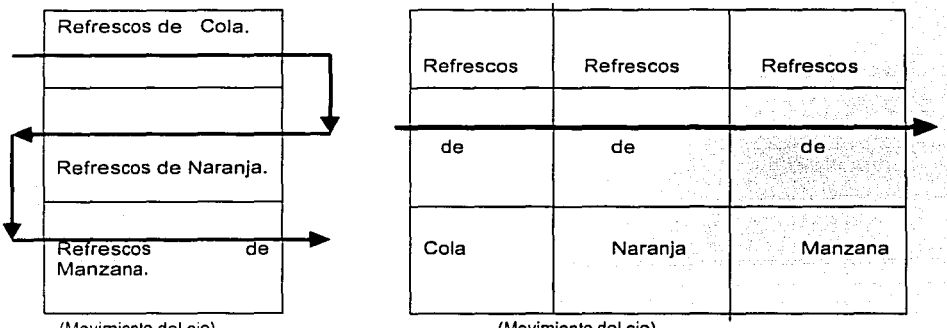


FIGURA IX

El movimiento del ojo humano condiciona la rapidez con la que percibe los productos expuestos en una góndola, lo cual justifica la disposición vertical.

De hecho el movimiento del ojo está condicionado por el retroceso que puede realizar el observador en relación con la góndola que observa, lo que se demuestra en la disposición horizontal.

Sin embargo la disposición vertical perfecta es con frecuencia difícil de lograr, ello obedece a diversos factores:

- ✓ El cálculo de la longitud del lineal que debe asignarse a cada producto.
- ✓ El acondicionamiento de productos muy diferentes y que ocupan volúmenes de presentación muy diversos.

Lo anterior implica entonces, una coordinación entre la disposición vertical y la disposición horizontal; esta coordinación se logra mediante:

a. La gestión de la disposición horizontal necesita una rotación de los productos por niveles, si se quiere que el lineal sea rentable
b. En la disposición horizontal el nivel de los ojos constituía para el producto un lugar en cierto modo promocional, así que se tendrá la habilidad para elegir los productos que en determinadas épocas del año convenga colocar en el lugar promocional en razón de su rentabilidad para el establecimiento.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

c. Es necesario colocar en el nivel de los ojos los productos que permitan conseguir el mejor margen total de utilidad o bien el mayor margen de ventas.
d. El tercer nivel, por ser el menos vendedor, se deben colocar productos de atracción.
e Conviene estudiar previamente el embalaje de cada producto y ver en qué posición se leen mejor las distintas marcas.

DISPOSICIÓN POR FAMILIAS DE PRODUCTOS.

Se refiere a la colocación de varios productos similares con las mismas caracteristicas, aunque sean de marcas distintas. Esta disposición tiene la finalidad de mostrar al cliente la gran variedad de articulos que se trabajan.
Esta configuración es donde mayores y continuos cambios afectan su comportamiento pues las modificaciones están dadas por variaciones que registran los consumidores debido a los gustos, tipos de productos, marcas, etc.

El problema se puede analizar bajo dos aspectos:

- grado de atracción de familias de productos
- ' noción de universo.

Definimos el grado de atracción como la relación que existe entre el número de actos de compra de una familia de productos y el numero total de ventas del establecimiento.

$$\text{Grado de atraccion} = \frac{\text{No. Actos de compra de una familia de productos}}{\text{No. Total de ventas del departamento}} \qquad \textbf{ec. 9}$$

Esta relación nos da la posibilidad de comparar distintas familias entre si de un mismo departamento o bien con otra sucursal

La medida y el analisis de los distintos grados de atraccion permiten tomar decisiones en cuanto a las diferentes familias ubicadas en uno o mas pasillos y equilibrar los flujos de circulación de los clientes.

Se utiliza normalmente para calentar una zona fria del establecimiento, incluyendo en ese sector una familia con alto grado de atraccion.

COORDINACION DE LA MERCANCIA RELACIONADA La presentación de la mercancia relacionada en un área coordinada las compras del cliente y conduce a ventas sugestivas. Las toallas con accesorios de baño , las sabanas con almohadas y colchones
Los clientes están orientados hacia la compra de los articulos de moda coordinando mercancia: guantes con bolsos de mano bolsos de mano con zapatos.

La colocación de dos o más clasificaciones de mercancia juntas una a otra para estar de acuerdo con los hábitos de compra del cliente genera ventas que podrian no materializarse si los articulos relacionados estuvieran lejos uno de otros

Al colocar todas las clasificaciones relacionadas con una categoria de mercancia juntas en un área como el plan de zona y grupo o todas en un piso, el planeador crea "mundo de moda" o un "mundo de mobiliario hogareño".

En este tópico se identifican dos tipos de coordinación de mercancia según su colocación y su relación directa, a saber:

MERCANCÍA LIGADA. Se refiere a la colocación de mercancia que pertenece al mismo departamento además de su ubicación original, en otro punto del departamento como articulos complementarios en su uso, por ejemplo: en el departamento de abarrotes se colocan tiras de botanas en el mueble de refrescos.

MERCANCIA CRUZADA. Se refiere a la mercancia de un departamento que se coloca en otro con el fin de lograr una venta por impulso basandose en la asociación psicológica del cliente o bien por sus hábitos de consumo. Tal es

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

el caso de colocar dulces del departamento de abarrotes en el departamento de jugueteria o bien, utensilios de cocina del departamento de hogar en el pasillo de las sopas o aceites del departamento de abarrotes.

2.5.2 IMPLANTACIÓN Y UBICACIÓN DE LOS PRODUCTOS.

Caracteristicas:

- La exhibición dentro del lineal debe ser clara y legible.
- La ubicación de los productos debe respetar el deseo de comprar.
- El lineal debe ser armonioso.
- Los productos deber estar accesibles a los clientes
- Dar la impresión de que los productos están a la mano.

Se deben seguir estos cuatro objetivos básicos :

1. Encontrar el equilibrio para cada producto entre el lugar de la exhibición y el número de frentes asignados.
2. Las presentaciones mas grandes deberán estar en la parte mas baja de la góndola.
3. Reunir articulos complementarios o comparables.
4. ubicar los productos en forma vertical u horizontal

La ubicación de la mercancia se determina en base a los usos, costumbres y asociacion que el consumidor da o tiene de los productos, como ya se mencionó, de este modo el cliente tendra la facilidad de encontrar lo que busca. Los productos por sus usos distintos agrupados en familias, por lo regular se deberan encontrar en el mismo mueble y la ocupacion del espacio en pocas palabras lo determinara en primera instancia la misma venta, es decir, a mayor venta , mayor espacio otorgado.

Se pueden citar algunos ejemplos de la ubicacion de la mercancia relacionados con los conceptos de mercancia ligada o mercancia cruzada que ya se han definido, botanas ubicadas cerca del mueble de refrescos o de vinos y licores ya que estos productos los asocia el cliente en su consumo, o bien, suavizantes de telas muy cerca de detergentes para ropa.

ACOMODO DE MERCANCÍA.

El acomodo es la colocación de los productos que se trabajan cumpliendo con un orden y una sola secuencia " *lógica* " (según la ubicación como se explico en el parrafo anterior) colocando la etiqueta o marca del producto a la vista del cliente con la finalidad de mostrar la gran variedad de productos que existen en el establecimiento, logrando asi, una excelente imagen visual. *(C M estándar de exhibicion.)*

Los pasos para lograr un buen acomodo son:

° Colocar la mercancia a una altura de 2.1 metros sobre el nivel del suelo, o bien a la altura del mueble, tratando de que siempre haya mercancia al alcance cómodo del cliente.
° Colocar la mercancia con la etiqueta o marca con vista de frente hacia el cliente.
° Colocar mercancia en cascada a una altura de 1.6 metros como minimo en islas.

Existen conceptos adicionales que nos ayudarán a lograr un buen acomodo y es de gran utilidad tomarlos en cuenta, como:

1. Sistema *PEPS* - Significa *Pnmeras entradas. Pnmeras salidas,* es decir, la mercancia que llegó primero, es la que primero se debe desplazar, ademas, se debe tener en cuenta las fechas de caducidad de los productos en caso de tratarse de perecederos o alimentos. La mercancia nueva se debe colocar en la parte posterior del mueble o si se trata de una isla se deberá colocar en la parte inferior, para así dar rotación a los articulos.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

2. Sistema *UEPS* .- Significa *Ultimas entradas, Primeras Salidas,* y se interpreta como desplazar la mercancia mas reciente lo mas pronto posible, como en el caso de la leche fresca del dia, ya que se tiene que vender de inmediato por su pronto margen de caducidad.

CUADRAJES.
El cuadraje por familias de mercancia es la colocación de varios productos similares con las mismas caracteristicas, aunque sean de marcas diferentes.

Este cuadraje es con la finalidad de mostrar a nuestros clientes la gran variedad de articulos que se trabajan en el departamento.

El cuadraje se puede realizar de acuerdo a diferentes caracteristicas, como lo son el *Género y el Tipo de producto, las diversas Marcas y Proveedores, los Tamaños, colores y aromas.* Cabe recalcar que en todos los tipos de cuadraje, el orden de colocación sera preferentemente de izquierda a derecha y de arriba hacia abajo.

CUADRAJE POR ***PROVEEDOR Y MARCA*** DE PRODUCTO
Se realiza cuando existe alguna contratación especial de espacio o la identificación y localización del producto por parte del cliente porque asi lo requiere

El cuadraje por proveedor también se realiza tomando en cuenta el aspecto visual del mueble, por ejemplo, si las latas de jugo no las acomodamos juntas, no tendran el mismo impacto visual y sin embargo se perderian. Asi tambien los productos de la marcas *Sabritas, Bimbo, o Mannela* tienen su propio espacio asignado.

CUADRAJE POR ***GÉNERO Y TIPO*** DE MERCANCIA
El objetivo de este cuadraje es presentarle al cliente un orden congruente en cuanto ala localizacion de la mercancia y proporcionarle una opcion de compra en cuanto a marcas, precio y calidad.

Se expone al cliente de manera visual la gran variedad de productos, marcas y opciones que hay, mediante lo cual el podra elegir la marca que desee llevar. Un caso tipico es el de los vinos y licores, donde un cliente tiene la posibilidad de elegir un vino tinto mexicano de otro chileno, español, o frances, estando estos colocados uno junto al otro mostrandole al cliente la variedad de marcas, calidades y precios para que escoja el que mas sea de su agrado.

Otro ejemplo son los refrescos, los cuales están acomodados por sabor y marca, por ejemplo, comenzando con refrescos de cola, se coloca en el siguiente orden: *COCA -COLA, PEPSI, MARCA ECONOMICA, RC COLA*, en seguida se colocan los refrescos de sabor lima -limon, toronja, naranja, manzana, otros sabores: *SPRITE, 7 UP, MUNDET, JARRITOS, BARRILITOS, SQUIRT, KAS, MUNDET, FANTA, MIRINDA, MUNDET, JARRITOS, BARRILITOS, PASCUAL, MARCA ECONOMICA, LIFT, MANZANITA SOL, SIDRAL MUNDET, JARRITOS, BARRILITOS, PASCUAL, MARCA ECONOMICA, MUNDET, JARRITOS, BARRILITOS, PASCUAL, MARCA ECONOMICA*

CUADRAJE POR ***PRESENTACIÓN.***
En ocasiones se cuenta con el mismo producto pero existen distintas presentaciones. Tal es el caso de la cerveza, por ejemplo, para la cual se colocan primero todas las marcas en la presentación de vidrio y en seguida se colocan todas las marcas con presentación en lata.

CUADRAJE POR ***TAMAÑO.***
El tamaño puede ser una subdivisión del colorido y también de la presentación pudiendo esto ser cuadrado por niveles o por espacio en la gondola. Como ejemplos se encuentran los frascos de mayonesa o las latas de chiles, los cuales se colocan en la parte superior los de menor tamaño y en la parte inferior del mueble se acomodan los de tamaño mayor.

CUADRAJE POR ***COLORIDO y SABOR.***
Los productos pueden cuadrarse también por colorido buscando diversas tonalidades de colores claros a obscuros, de izquierda a derecha y del mismo modo asociando también a los sabores o aromas se agrupan ,

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

por ejemplo, los jugos y néctares se agrupan por sabor o los aromatizantes por aroma, incluso los refrescos por sabor y por color.

Estos cuadrajes se pueden apreciar mejor en el área de confección donde el acomodo se realiza agrupando las prendas de un solo color comenzando por los claros hasta los obscuros, e incluso alternando colores para dar un ambiente de vivacidad en ciertas temporadas.

2.6 EL SURTIDO.

CONCEPTUALIZACIÓN.
Como ya hemos visto, en *merchandising* todo parte del conocimiento del mercado, la noción del surtido cobra importancia pues influye determinantemente en la decisión de compra.

La determinación del surtido plantea dos grandes categorías de problemas, por un lado la política comercial puesto que el surtido afecta al nivel de satisfacción que se proporciona ala clientela, y a la posición del establecimiento frente a su competencia; y por otro lado la rentabilidad de la superficie de venta y por consiguiente la utilización del lineal.

Partamos de la premisa de que el surtido forma parte dominante del *merchandising* – mix (mezcla de mercadeo) del establecimiento dado que aporta una gran parte de las satisfacciones que el establecimiento puede ofrecer a su clientela, entonces :

1 *El surtido define el segmento al que se dirige el establecimiento*
La puesta en venta de un producto determinado o de una marca concreta, es una decisión que afecta a la clientela a la que se intenta satisfacer. Es muy raro que todos los hogares utilicen el mismo producto, la misma marca o el mismo envase, cada marca tiene una clientela potencial que no puede ser la población en su conjunto. Por lo anterior, el comercio detallista tiene, por definición, la obligación de presentar un cierto número de marcas o alternativas a su clientela.

2 *Surtido y competencia*
El surtido es un arma competitiva. El detallista practica una segmentación de su mercado por medio de su surtido, en función de las necesidades y preferencias de una parte del mercado al que el establecimiento se dirige.

3 *La gestión del surtido*
Queda claro que por medio del surtido el establecimiento pretende alcanzar sus objetivos, ahora definamos las tres dimensiones del mismo:

a) Amplitud del surtido.- Mide el número de líneas de productos comercializados por el establecimiento, es decir, el número de categorías o familias de productos que se manejan.

b) Profundidad del surtido.- Mide el número de marcas presentadas por el establecimiento dentro de cada línea de productos o categorías.

c) Coherencia del surtido.- Constituye una expresión de la homogeneidad de las diferentes clases de productos en cuanto a sus usos finales. Se le conoce también como mercancía ligada.

RESTRICCIONES DE LA MEZCLA DEL SURTIDO.

El tamaño del establecimiento y la naturaleza de los productos que se presentan a la clientela, así como su almacenaje, son limitaciones a la amplitud y a la profundidad del surtido.

Cuantos mas productos se incluyan en el surtido, mas se limitan las posibilidades de aumento de la amplitud o la profundidad del mismo, sin embargo, existen unos objetivos de rentabilidad del establecimiento con los cuales se observan rentabilidades totalmente diferentes, según los productos y los objetivos; de lo anterior se determina cuán rentable es una marca y se comienza a excluirla si no cumple con el objetivo determinado.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Anteriormente se ha mencionado que existen algunos factores que se relacionan con el surtido, a saber :

❖ TAMAÑO DEL ESTABLECIMIENTO.

El tamaño del establecimiento, la longitud del lineal, la superficie de venta y la superficie de las áreas de almacenamiento, imponen evidentemente límites a la profundidad de dicho surtido.

Está comprobado que se necesita un lineal mínimo de presentación para que un artículo sea percibido por un cliente que pasa ante él y se ha sugerido que sea de 1.5 metros para cada tipo de producto, si se estima que un cliente recorre un establecimiento a la velocidad mínima de 1 m/ s , dicho lineal corresponde a una duración de observacion de 1.5 seg., que es muy poco tiempo.
Para que un artículo no se pierda entre la multitud de mercancías expuestas es preciso, por tanto, prever tal emplazamiento mínimo necesario para su observación.

❖ RENTABILIDAD DE LA SUPERFICIE DE VENTAS

Cualquiera que sea el objetivo del establecimiento, precisa una rápida rotación de inventario.

La rotación de cada marca esta condicionada, en parte, por la presencia en el establecimiento de marcas competidoras, y condicionada paralelamente por el lugar que se le asigne en el lineal, además de la mercancía relacionada o similar conocida como sustituible, por lo que es necesario plantear como evaluar la contribución para alcanzar los objetivos de cada línea de productos y de cada marca.

❖ NATURALEZA DE LOS PRODUCTOS

Se distinguen tres categorías esenciales de mercancías: mercancías corrientes, mercancías comerciales y mercancías específicas.

- Mercancías corrientes - Aquellas que el cliente adquiere con frecuencia sin dudar ni tomarse la molestia de comparar productos, ejemplo, jabón, periódico, confitería, etc.
- Mercancías comerciales - Aquellas mercancías que el consumidor, en el proceso de selección y compra, comprara generalmente entre sí, basándose en su utilidad, calidad, precio y aspecto.
- Mercancías específicas - Aquellas que tiene características particulares y /o marca conocida, respecto de las de un grupo importante de clientes desea, en general, realizar un esfuerzo particular, ejemplo, componentes de alta fidelidad, material fotográfico, etc.

Estas tres definiciones muestran claramente que, según la naturaleza de las mercancías ofrecidas por el establecimiento a su clientela, las relaciones y condicionantes que surgen sobre las diferentes dimensiones del surtido, son específicas.

Así en el caso de mercancías corrientes vemos que el cliente compra sin elegir, lo que implica que la profundidad del surtido apenas tiene importancia para el, a partir de aquí se podrá disponer de un surtido muy amplio y poco profundo.

En el caso de mercancías comerciales , la posibilidad de elección es esencial para el cliente, es decir el establecimiento debe ofrecerle la satisfacción de elegir, si quiere que se produzca el acto de compra, por tanto el surtido deberá ser mas profundo que amplio.

El caso de las mercancías específicas es particular, en sentido de que pueden existir dentro de las mercancías corrientes y comerciales, lo que significa que para cada producto hay muchas probabilidades de encontrarse ante una o varias marcas líderes que cubren una gran parte del mercado.

❖ PRESENTACION DE LOS PRODUCTOS

Idealmente es el equilibrio entre la naturaleza del producto y la rentabilidad del espacio para que se dé una buena presentación, tomando en cuenta el comportamiento del consumidor frente al producto.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

❖ COMPORTAMIENTO DE LA CLIENTELA FRENTE AL PRODUCTO

Las tres categorías de mercancías se definen en función del comportamiento del cliente, lo que quiere decir que todo depende del significado que tiene la mercancía para un cliente.

Cada zona de clientela es distinta y frente a cada producto, el comportamiento de los clientes puede ser diferente, incluso los productos catalogados como mercancías comerciales para una determinada zona de clientela habrán de clasificarse en la categoría de mercancía corriente para otra zona.

2.7 EL *MERCHANDISING* VISUAL.

Vender por medio de exhibición es parte del *Merchandising* Visual, el cual incluye todas las formas visuales de promover el negocio y los productos y servicios que vende. Los negocios hacen uso extensivo de exhibiciones, especialmente para artículos de características especiales.

Mayormente por medio del uso imaginativo de las vitrinas y exhibidores de interiores, los negocios muestran sus productos en formas que intentan estimular el interés, para ayudar a los consumidores a hacer selecciones y mostrar cual es la intención de uso de la mercancía.

Las exhibiciones en las vitrinas invitan a clientes a entrar al negocio, y una vez que el cliente está en el lugar, las exhibiciones se encargan de la tarea de ventas en parte o totalmente, dependiendo del alcance de autoservicio practicado. estas a menudo se construyen alrededor de un tema de temporada como Navidad o primavera, por ejemplo

Muchos clientes se identifican con un almacen de ventas al por menor por su apariencia y la buena sensación que tienen cuando compran allí. Avisos y fachadas frontales atractivas y de facil identificación, interiores atractivos, limpios y confortables, y una distribución diseñada con el cliente en mente son actividades efectivas para lograrlo.

Como ya hemos visto el *merchandising* ofrece la manera de que un almacén pueda crear una imagen distintiva y atraer clientes. Incluye presentaciones visuales que crean una atmosfera general que invita a la compra de bienes y servicios; está diseñada para impulsar las decisiones de compra mientras el cliente esta en el area de ventas.

El *merchandising* visual es arte expresado con colores, iluminación, arreglos, avisos y maniquíes; para ser efectivo se requiere de una cuidadosa coordinación con la publicidad, la exhibición, los eventos especiales y el arreglo de la mercancía. *(Meyer H. 325)*

2.7.1 LOS SENTIDOS

Las compras impulsivas se vinculan a sentimientos, recuerdos, asociaciones, etc. a través de esa puerta de acceso a nuestra mente como son los sentidos. *(Vazquez, 67)*

Desde su entrada al establecimiento el cliente percibe una gran variedad de estímulos visuales y auditivos.

La percepción tiene un caracter selectivo que consiste en la acentuación diferente de unos objetos o de lagunas de sus características en comparación con otros, estos mensajes se transforman en estímulos que el cliente traduce siempre en una respuesta.

- ACTITUD DE COMPRA.- Cuando la motivación por comprar es mayor que las reticencias.
- ACTITUD DE RECHAZO.- Cuando la motivación no resulta suficiente frente a las reticencias.

Tipo y densidad de la mercancía. El tipo de mercancía que se maneja y la forma en que se exhibe son dos elementos de la atmósfera que el detallista trata de crear.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Algunos detallistas de prestigio tienen su mercancía con arreglos claros y bien organizados; los almacenes con mercancía ofertera suelen tener mercancía hasta en los pasillos; otros mas apilan mercancía en torres tan grandes que dan la sensacion de regalar la mercancía, y por otro lado, algunos realizan exhibiciones de productos como muebles en ambientes creados de la vida cotidiana e invitan a los clientes a pasar luego a sus bodegas a escoger el mueble que fue de su agrado *(Lamb.439)*

Tipo y densidad de accesorios. Pueden ser elegantes, vanguardistas, consistentes con la atmósfera general que la tienda intente crear, incluso, de acuerdo al avance tecnológico que haga que el cliente permanezca mas tiempo en la tienda. *(Lamb. 439)*

Sonido. La música también invita a los clientes a que permanezcan mas tiempo y compren mas.
Se ha demostrado que si se reduce el ritmo de la música de fondo de un compás de 108 golpes por minuto a uno de 60, entonces desciende la velocidad promedio del carrito, se pasa más tiempo viendo la mercancía y las compras suben hasta 38%.

Importancia de los sentidos. Veamos el valor y la importancia que tienen los sentidos: *(Vazquez, 68)*

LA VISTA. La vista es el más importante de los sentidos ya que centraliza alrededor del 55 % de lo que percibimos, por ello adquiere vital importancia la adecuada colocación de los productos en el establecimiento por ejemplo, la altura de exhibicion, la información, etc.

El OIDO. El oido capta el 18 % de todo lo percibido por nosotros, de hecho el sonido es un elemento muy utilizado en el ambito publicitario, en la promoción de nuestros productos, en las tiendas de autoservicio la música ambiental ayuda a relajar al cliente mejorando considerablemente su disposición a la compra.

El OLFATO. El olfato canaliza el 21% de la información que captamos, sucede con frecuencia que el consumidor se aleja de un centro comercial porque percibe malos olores mismos que asocia con la calidad de los productos que se venden en el establecimiento.

El TACTO. A traves de las manos percibimos un 10 % de lo que nos rodea, es bastante común en las tiendas de autoservicio encontrar clientes a quienes les agrada tocar los productos.

Un producto que se encuentra en manos de un cliente potencial tiene grandes posibilidades de caer en el carrito de autoservicio pero tambien de ser devuelto si ensucia las manos del cliente como en ocasiones llega a suceder con productos tales como, aceites, carnes, refrescos o jugos, etc.

El GUSTO. El paladar responde por el 5% de lo que percibimos, aunque porcentualmente no sea muy alto comparado con los otros sentidos, se conoce el impacto en las ventas que significan las degustaciones de vinos, quesos, embutidos, antojitos, botanas y frutas, por ejemplo.

2.7.2 AIDCA.

El vender por medio del *merchandising* (visual) está dado por lo que se conoce como AIDCA que son las etapas mentales a traves de las cuales pasa un cliente cuando hace una compra: *(Meyer H, 237)*

- ATENCIÓN. Tiene lugar cuando un cliente prospecto nota y le pone atención a un producto o servicio que se ofrece para venta.

La atención voluntaria existe cuando los compradores que observan miran detenidamente varias exhibiciones para conocer sobre la mercancia que intentan comprar; por otro lado la atención involuntaria es la observación no intencional, ésta es mas difícil de alcanzar por lo que la exhibición debe ser lo suficientemente poderosa para atraer la atención del cliente potencial desde su foco anterior.

- INTERES. Los clientes alcanzan la etapa de interés cuando continúan dando atención al producto o servicio y llegan a motivarse por una preocupación o curiosidad por él.

Una exhibición estimulará el interés solo si resalta el producto y muestra una razón para continuar con la atención.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

- DESEO. El deseo se desarrolla en el momento en que los clientes sienten que les faltará algo si no pueden tener el producto o servicio.

Para inspirar deseo, debe hacerse que el cliente quiera el producto; el deseo puede ser inducido de las siguientes formas:

- ❑ Demostrar las características y beneficios del producto.
- ❑ Demostrar el uso del producto.
- ❑ Presentar el producto de tal forma que induzca a las ventas.
- ❑ Explicar la necesidad del producto.
- ❑ Vender la idea de que este producto es exactamente lo que el observador necesita y que tenerlo dará satisfacción.

- CONVICCIÓN. La convicción proviene del deseo por un producto o servicio. Es una etapa mental en la cual los compradores prospectos creen que se gana mas haciendo la compra que no realizándola. Están convencidos de que deben comprar.

Una buena exhibición convence a los observadores de que quieran poseer el producto.

- ACCION. Esta etapa mental ocurre cuando los clientes indican que están listos para comprar. En los negocios de autoservicio, la atracción de una artículo o de su empaque pueden inclinar la balanza a favor de la mercancía. Tambien la información del empaque o en las etiquetas puede ayudar al cliente a tomar una decisión positiva. Desde luego, las etiquetas de precios y los avisos tambien ayudan al cliente a tomar decisiones finales de compra.

Satisfacción se puede añadir como una etapa final y se puede describir como un sentimiento de gozo con respecto a la compra misma, a la mercancía adquirida o al negocio y al vendedor que sirvio al cliente. Si un cliente está satisfecho, las ventas repetidas se harán frecuentemente.

A continuación se presenta el analisis de venta en las decisiones de compras. Cada cliente debe tomar cinco importantes decisiones durante una compra o no habra transaccion de ventas, un ejemplo de las preguntas que se debe hacer y responder:

¿ que tipo de producto o servicio necesito?	Decision de necesidad.
¿ que producto o marca debo comprar?	Decisión de producto o servicio.
¿ cuanto debo gastar?	Decision de precio.
¿ en donde debo comprar?	Decisión de lugar.
¿ Cuando debo comprar?	Decisión de tiempo.

Lo anterior debe tomarse muy en cuenta pues de esa manera podemos sacar mucho provecho para cerrar las ventas de acuerdo a nuestro producto o servicio.

2.7.3 MEZCLA DE VENTAS.

Los detallistas combinan los elementos de la mezcla de ventas al detalle para llegar a un solo método que atraiga al mercado meta. La mezcla de ventas está integrada por 6 P's, (producto, plaza, promoción, precio, personal, y presentacion) *(Lamb 432)*

Componentes de las 6 P's:

PRODUCTO	*PRECIO*	*PLAZA*
Marca	*términos de credito*	*canales*
Empaque	*periodo de pago*	*lugares*
Fianzas o seguros	*descuentos*	*entrega*
Servicio	*abonos*	*existencias*
Garantías	*comisiones*	*aduanas*
Calidad	*costo-beneficio*	*servicio a clientes*

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

PUBLICIDAD	*PROMOCIÓN*	*PERSONAL*
Anuncios públicos	*ofertas*	*toma de decisiones*
Promoción de ventas	*descuentos*	*retroalimentación*
Relaciones públicas	*mercancía sin cargo*	*atención personalizada*
Ventas	*degustaciones*	*calidez humana*

La combinacion de las anteriores proyecta la imagen de una tienda que influye en las percepciones de los consumidores.

Con esta impresiones, los compradores comparan unas tiendas con otras; el gerente detallista debe asegurarse de que la posición de la tienda sea compatible con las expectativas de los clientes meta.

2.7.4 PRINCIPIOS DE DISEÑO.

La mezcla apropiada de todos los principios de diseño- énfasis, contraste, balance, armonia, proporción y ritmo- producen exhibiciones que hacen que el cliente pare, mire y compre. *(Meyer H, 371)*

- ÉNFASIS. El énfasis se refiere al punto que parece más dominante en una exhibición. Desde este punto fluye todo el movimiento de los ojos. Es mejor tener un solo punto de énfasis . muchas areas de enfasis en una exhibición pueden perder unidad y confundir al observador.

- CONTRASTE. La combinación de formas, tamaños y colores para que se enfatice la diferencia, se conoce como contraste. La unidad dominante debe ser mas grande, más fuerte, más brillante, mas oscura o mas suave que sus alrededores.

- BALANCE. Hay dos tipos de balance : formal e informal. El balance formal en una exhibición significa que la mitad izquierda de ésta es una imagen de espejo de la mitad de la derecha. Uno o más de artículos idénticos se colocan en los lados opuestos del eje, que es el centro del aerea de la exhibición. El arreglo es simétrico.

  El balance informal se usa para lograr balance entre los artículos que son diferentes en tamaño, forma o algun otro elemento.

  Elementos diferentes se ensamblan creativamente para hacer que la exhibición total aparezca balanceada a los ojos del observador.

- ARMONIA. La combinación de los elementos de la exhibición, líneas, formas, tamaños, peso, color y textura es un arreglo placentero se llama armonia.

- RITMO. Es un diseño, ritmo es el sentido del movimiento creado por la forma como sus varios elementos están organizados. Repetición es la reproduccion de un elemento de un diseño más de una vez. Los elementos del diseño similares pueden usarse varias veces en una exhibición.

  El ritmo también se puede obtener en una exhibición arreglando las piezas de acuerdo con el tamaño, para que los artículos pequeños estén al frente y los grandes atrás. Esto implica graduación o progresión, la cual es el cambio gradual en tamaño o color de las unidades en el diseño. *(Meyer H, 373)*

2.7.5 ARREGLOS BÁSICOS.

Los cinco patrones más frecuentes usados son radiación, paso, pirámide, zigzag y repetición. *(Meyer H, 373)*

RADIACION. En la radiación , los elementos del diseño están esparcidos como rayos desde un punto central. Este tipo de diseño crea interés al tener un aspecto dominante desde el cual irradian los otros elementos de la muestra.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

RADIACIÓN

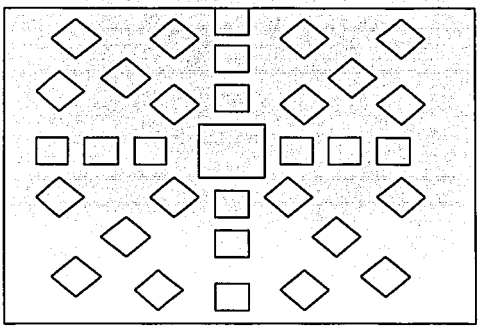


FIGURA X

PASOS. En un arreglo de pasos cualquiera, la mercancía o las figuras de las cuales cuelga la mercancía están arregladas en una serie de pasos que van hacia arriba o hacia abajo.

PIRÁMIDE. Una exhibición de pirámide tiene forma de triangulo con una base amplia que gradualmente sube hasta un punto. Esté tipo de exhibición se usa mucho en los supermercados.

PIRAMIDE

FIGURA XI

ZIGZAG. El arreglo llamado zigzag es similar al arreglo de pirámide excepto porque no está hecho directamente hacia arriba a la parte más alta. Empieza con una base amplia pero zigzaguea hacia arriba; dicho arreglo se limita a cuatro importantes tipos de artículos: zapatos, suéteres, camisas y faldas.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

ZIG ZAG

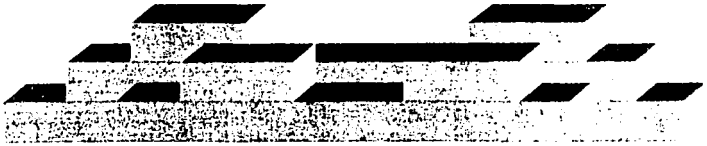


FIGURA XII

" L". El arreglo llamado L se forma colocando elementos en forma vertical y otro grupo de elementos en posición horizontal formando un ángulo de 90 grados.

ELE " L "

FIGURA XIII

CASCADA. El arreglo de cascada es exactamente la mitad de un arreglo en pirámide formando una figura de un triangulo rectángulo.

CASCADA

FIGURA XIV

REPETICIÓN. La repetición en una exhibición usa artículos de la misma naturaleza general y los alinea exactamente de la misma manera, bien sea por altura, espacio o ángulo.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

REPETICION

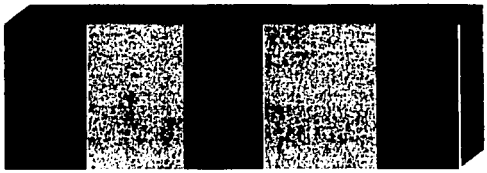


FIGURA XV

2.7.6 Seis tipos de EXHIBICIONES interiores usan los comerciantes como autoservicios: exhibición abierta, exhibición cerrada, exhibiciones altas, caja oscura, exhibición en anaquel y exhibición volante. *(Meyer H, 365)*

- EXHIBICIÓN ABIERTA. La mercancía en una exhibición abierta está organizada para que el cliente pueda tocarla y examinarla. La mercancía puede ser exhibida abiertamente sobre un mostrador, una percha, una mesa o en un maniquí.

Estas exhibiciones son efectivas para algunos tipos de mercancía, pero aumentan el riesgo de pérdida debido a daños causados por el manipuleo de los clientes.

- EXHIBICIÓN CERRADA. La exhibición cerrada son tapadas por todos lados por vidrio, acrílico o rejilla y sólo se le permite al cliente mirar.

Se usa este tipo de exhibición donde la mercancía es frágil, de alto valor, fácilmente dañable, peligrosa para los niños o popular para los ladrones, por ejemplo, la joyería, vinos especiales, figuras de cerámica, cassettes o discos compactos.

- EXHIBICIÓN ELEVADA. Las exhibiciones elevadas usan soportes, plataformas, y otros inventos para hacer la mercancía más atractiva. Estas exhibiciones generalmente se localizan en puntos importantes de tráfico: los extremos de estanterías de abarrotes, frente a ascensores o escaleras eléctricas .

Una exhibición de este tipo puede ser la exhibición de isla que usualmente muestra un solo tipo de artículo o varios relacionados .

- CAJA OSCURA. Un área de exhibición pequeña que semeja una caja oscura abierta por el frente se llama caja oscura y frecuentemente están localizadas detrás de un mostrador.

Esta ubicación hace fácil mantener un arreglo de mercancía que esté fuera del alcance del cliente.

- EXHIBICIONES EN ANAQUELES. La mercancía se puede exhibir en las anaqueles o en las paredes del almacén o en las divisiones.

Estas áreas también pueden usarse para decoraciones durante festividades de temporada o en ocasiones especiales.

- EXHIBICIONES VOLANTES. La exhibición volante consiste en mercancía suspendida desde el cielo raso usando alambres, ganchos u otros mecanismos. Este tipo de exhibición permite la presentación visual de color y diseño desde el piso hasta el techo.

Los negocios de autoservicio aplican " *merchandising* " visual para hacer que los clientes efectúen una compra con poca o ninguna ayuda del personal del almacén. Debido a la competencia de las tiendas de abarrotes, el " *merchandising* " visual en los supermercados está más altamente desarrollado que en ningún otro lugar.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

El supermercado típico vende más de 7 000 artículos a los clientes, quienes gastan un promedio de 26 minutos en el almacen. Esto significa que un artículo tiene que capturar la atención del cliente en una fracción de segundos. Los fabricantes de estos productos se han vuelto mas modernos en sus empaques y en su " *merchandising* " visual.

EXHIBICIONES EN LOS PUNTOS DE COMPRA.
La mas efectiva para los negocios de autoservicio es la exhibición en el punto de compra. Una exhibición en el punto de compra (PDC) es la hecha con materiales proporcionados por el fabricante y diseñada para promover las compras por impulso. *(Meyer H, 366)*

Las exhibiciones en el punto de compra estan empezando a incluir tecnología avanzada.

Una tendencia reciente en las exhibiciones es el uso del video. Una muestra tal tiene un video de pantalla de 12 pulgadas que lanza un mensaje intermitente que invita a los clientes a presionar una barra sensora automática y mirar un relato breve sobre un producto o servicio.

Las exhibiciones en el punto de compra están diseñada para promover las compras impulsivas de ultimo minuto. Los artículos de impulso como dulces, revistas, goma de mascar, cuchillas de afeitar y baterías de linternas se exhiben en estanterías especiales, a menudo cerca del área de las cajas de pago.

Este lugar es un punto en el que el cliente ha finalizado sus compras planeadas por lo cual estos artículos son adicionales en la compra del cliente, en vez de ser usados como sustitutos de otros artículos.

El " *merchandising* " visual en un área comercial es diferente de los centros comerciales pequeños. La mayoría de la gente compra regularmente en las áreas comerciales, lo que significa que algunos tipos de avisos exteriores grandes para almacenes en el area.

La mayoría de los compradores del área comercial tienden a ser mujeres jóvenes, lo cual afecta la selección de la mercancía que los minoristas ponen al frente. Las áreas comerciales se han convertido en un gancho para los adolescentes que van allí para verse y ser vistos por amigos, ir al cine o divertirse con juegos de video.

2.7.7 ESTANDARES DE EXHIBICIÓN.

Se conoce como Estándar de exhibición a los procedimientos o políticas de colocación de mercancía para su correcta presentación al público tomando en cuenta los espacios de tienda, niveles de exhibición, muebles y equipo del establecimiento, promociones, temporadas y tipo o clase de mercancía.

Indica que se puede colocar y como se debe de colocar la mercancía de manera uniforme, como por ejemplo, no colocar mercancía a menos de cinco metros de la puerta de acceso, o bien, utilizar muebles o tarimas de tal forma que todo artículo no debera estar en el suelo.

Otro ejemplo son las medidas del equipo, las bases para la exhibición en islas deberán ser de 1.20 por .90 metros y podran ser sencillas, dobles o cuadruples. La altura de las exhibiciones comunes no deberá rebasar 1.60 m excepto en la exhibición de puerta principal la cual sera como máximo 1.90 metros.

Por ultimo se deberá considerar un espacio de por lo menos 1.20 m entre islas para formar un pasillo.
Todos los estándares se dan en porcentajes de espacio ocupado por la exhibición en el departamento. Dichos porcentajes representan una ponderación del peso o importancia que se estima deberá ocupar el departamento dentro de la superficie total de ventas.

Para determinar el espacio adecuado por cada familia o categoría por departamento se debe realizar lo siguiente:

a) Ubicar la tienda en la clasificación según la superficie.
b) Del departamento a estandarizar anotar el porcentaje de espacio.
c)Multiplicar los m^2 de del piso de ventas por el espacio correspondiente para determinar el espacio del departamento.
d)Contar el numero de tramos totales del departamento.
e)Localice la familia o categoría que se desea estandarizar y anotar el porcentaje de espacio correspondiente.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

f)Determinar el numero de tramos que corresponda a la categoria multiplicando el número total de tramos por el porcentaje de espacio
g)Distribuir las categorias que se incluyen en cada familia de acuerdo al volumen de ventas, a mayor numero de ventas mensuales en unidades mayor espacio se deberá asignar a la categoria.

Mas adelante se ejemplificará el procedimiento anterior.

CREACIÓN DE EXHIBICIONES EFECTIVAS

Cuando se coloca mercancia en un área de exhibición de tal manera que presente un arreglo atractivo, placentero a la vista, tendra buena composición visual.

El diseño es una composición visual. Como la composición escrita, debe tener un comienzo , un intermedio y un final. Debe decir una historia.

Una exhibición es un trabajo de arte, y la buena composición en una exhibición depende de entender y usar los elementos y los principios de diseño. *(Mayer H, 372)*

2.7.8 ELEMENTOS DE DISEÑO.

Los elementos de diseño incluyen la linea, la forma, la textura, el peso y los colores.

- LINEAS. Las lineas forman el trazado fisico de la mercancia y crean ambientes e impresiones. Las lineas verticales crean un ambiente formal. Las lineas curvas indican informalidad, una sensación de movimiento de flujo libre. Las lineas diagonales comunican una sanción de acción.

- FORMAS. Las formas tales como cubos, rectángulos y óvalos son tipicas de muestras de forma unitarias. Las formas similares colocadas juntas crean una sensacion de armonia, las formas diferentes puestas juntas crean contraste y se usan para atraer la atención.

- TAMAÑO. La mercancia pequeña no se notara en una ventana de exhibición grande. Los articulos de joyeria en una ventana completa atraeran poca atención de los caminantes, pero pueden resaltarse efectivamente en un cubiculo oscuro.

- TEXTURA. En el diseño de exhibición , textura significa la superficie del producto o de la unidad de exhibición.

- PESO. El peso de un articulo de mercancia pude ser real o visual. Los objetos oscuros parecen mas pesados que los objetos claros de tamaño equivalente. Los colores y el tamaño usados conjuntamente pueden influir el juicio del cliente sobre el peso aparente de los objetos en exhibicion.

- COLOR. El color es el elemento mas importante en una exhibición. El color es realmente energia.

Investigaciones recientes indican que los almacenes minoristas deben usar colores calidos (amarillo, rojo y anaranjado) para mostrar vitrinas y entradas como también las áreas de piso de ventas son " colores de acercamiento".

Estos colores brillantes son mejores usados como acentuaciones en una exhibición y para dirigir la mirada hacia la caracteristica principal.

Los colores frios (azul, verde, purpura) son mas apropiadas donde los clientes necesitan pensar en la compra.

Tómese en cuenta que los contrastes máximos son los siguientes:
Negro sobre blanco, Negro sobre amarillo, Rojo sobre blanco, Verde sobre blanco, Rojo sobre amarillo, Amarillo sobre negro, Blanco sobre azul, Blanco sobre verde, Rojo sobre amarillo, Azul sobre blanco, Blanco sobre negro, Verde sobre rojo, Azul sobre amarillo y Amarrillo sobre azul.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

2.7.9 SUGERENCIAS DE COLORES

- Mantenga la selección de color simple de la exhibiciones mas interesantes son aquellas que se usan un esquema monocromático o esquema de un solo color. Demasiados colores pueden confundir al observador.
- Cuando use colores brillantes o constantes. Cuando más intenso sea un color, más pequeña debe ser el área que debe cubrir. Demasiado color brillante puede atraer la atención, pero puede perturbar pronto al observador y distraerlo de la mercancía.

Las combinaciones que parecen psicológicamente mejores son:

1.- Rojo sobre azul
2.- Rojo sobre gris
3.- Rojo sobre amarillo verdoso

Así. la ausencia de rojo y amarillo en un lineal significa, conforme a la psicología del color, (opresión, trabas, falta de fuerza vital. esperanza frustrada.

La necesidad de calor afectivo se representará en un lineal por un envase azul oscuro. El amarillo rojizo determinará el espíritu conquistador

Una vez que se haya fijado la significación objetiva y psíquica de los colores se llegan a definir combinaciones de colores que se pueden utilizar con provecho si pretende dar un caracter a las góndolas.

¿ Por qué dar un determinado carácter a las góndolas por medio de los colores?. Este es un punto importante, pues constituye un elemento fundamental para el éxito del establecimiento y del producto. Del establecimiento, por cuanto llega a crear una imagen inconsciente en el animo del consumidor, y del producto, pues la necesidad que satisface en el cliente no solo es física, sino tambien y, sobre todo, de tipo psicologico

En consecuencia, todo producto debe presentarse al consumidor en un contexto de colores que corresponda a esa necesidad de tipo psicologico. Por ejemplo, un nuevo producto (que se dirige a satisfacer una nueva necesidad) deberá presentarse en una góndola que exprese novedad, lo que implica que habra de resultarse perfectamente los colores rojo y amarillo

Como hemos señalado, es conveniente definir con precisión los efectos psicológicos que pueden tener determinadas combinaciones de colores

Rojo + amarillo (voluntad de conquista, deseo de novedad) significa amor a la vida, expansión.

Rojo + azul verdoso (voluntad de conquista afirmación de si mismo, seguridad) significa autoridad. Una góndola en la que predominen los tonos rojos y verdes creará una impresión de solidez particularmente indicada para productos de conservación y utillaje

Rojo + azul fuerte (voluntad de conquista + valor afectivo) representa necesidad de contacto intimo.
Los colores rojo y azul teniendo hacia el rosa rojizo y el azul cielo, mezclados con el violeta pueden crear un colorido que despierte la ternura femenina y el deseo. Estos colores son adecuados para articulos de confiteria y productos de belleza

Rojo + negro significa excitación contenida que amenaza con liberarse mediante impulsos agresivos: pasión violenta y voluntad descarta todo lo que no puede dominarse.

El caracter autoritario del rojo y el verde se acentúan aun más en la combinación del rojo y el negro, que expresa un vigor despiadado y que aniquila todo aquello que no puede dominarse.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

PREFERENCIA DE LOS COLORES POR TIPO DETERMINADO DE CONSUMIDORES:

Por edad:
NIÑOS.- colores simples básicos (rojo, blanco, amarillo, naranja).
ADOLESCENTES.- Colores brillantes y atrevidos (rojos, azules, blancos).
ADULTOS.- Tonos y tonalidades moderadas, ligeramente obscuros y sin brillos (marrones, dorados, rojizos).

Por sexo:
MASCULINO.- Colores apagados, conservadores y neutros salvo en determinados lugares.
FEMENINO.- Matices con vivacidad (amarillos, verde y violetas).

Por grupo socioeconómico:
GRUPO BAJO. Colores o tonos simples y brillantes.
CLASE MEDIA.- Colores con valores reconocidos y conservadores (rojo, verde, azul).
CLASE ALTA.- Colores "diferentes" y sofisticados contrastes. *(Vázquez, 71-72)*

2.7.10 EL DISPLAY

Una utilizacion adecuada de este elemento de *MERCHANDISING* puede remplazar perfectamente al mejor vendedor. En el campo del autoservicio es de vital importancia dominar factores como colorido, tamaño y ubicacion del display para que las ventas se realicen por si mismas, no hay que olvidar que la mayoria de ellas se producen en la compra por impulso.

Como bien sabemos la compra impulsiva representa un gran porcentaje dentro de las ventas totales del establecimiento para los negocios con sistema de autoservicio el incremento de las ventas depende en gran medida de la habilidad para estimular al comprador a adquirir articulos que no tenia en mente.

El proceso de decision de compra entonces, se desarrolla y depende de los elementos que le recuerden que debe realizar tal o cual adquisicion una vez que se encuentre dentro del local, para que el display cumpla su funcion comunicativa debe contar no solo con buen colorido y sólida construcción, sino que principalmente con una buena ubicacion en el establecimiento.

Aunque parezca extraño, muchos displays no superan la mayoria de "cajas de cartón o estructuras vacias" solo por el hecho de no contar con ubicacion estrategia dentro del establecimiento. *(Vazquez 82)*

✓ CONCEPTO DE DISPLAY

Podemos definir al display como un exhibidor que permite que los productos sean mas fáciles de encontrar y de adquirir.

Es un elemento adicional al *stock* de productos de góndolas o estantes, un factor comunicacional que destaca algunas articulos sobre otro.

En realidad "DISPLAY" puede ser muchas maneras de exhibir productos, siempre que estén acompañados de material grafico, su importancia radica en que la época actual el display ocupa el lugar del vendedor destacando el producto y poniendolo en las manos de los consumidores. *(Vázquez, 83)*

✓ CARACTERISTICAS PRINCIPALES DEL DISPLAY

Como el objetivo principal del DISPLAY es atraer la atención del cliente hacia que queremos hacer rotar, los colores que éste tenga deberan ser chocantes y no delicados, deberán responder al gusto común, producir una emoción-choque o lo que en psicología se denomina "atención involuntaria". En resumen, podemos especificar que las principales caracteristicas de los displays en el punto de venta, son las siguientes.

- Ayudan a los clientes a comprar productos anunciados.
- Ayudan al comerciantes a rotar *stocks* de productos convenientes o inmovilizados.
- Permiten exponer mejor las ofertas especiales de diferentes secciones departamentales.
- Crean un ambiente de venta en todo el establecimiento.
- Atraen clientes asiduos por la facilidad de localización de los productos que desean comprar. *(Vazquez 84-85)*

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

✓ Para definir EL TAMAÑO del DISPLAY se dependerá de distintos factores tales como:

- Volumen de ventas de los productos
- Tipo de promoción
- Disponibilidad de exhibición.
- Tamaño del establecimiento *(Vazquez 85)*

✓ CRITERIOS DETERMINANTES PARA ORGANIZAR DISPLAYS

Es importante para el establecimiento, realizar una planificación anticipada de los displays para lo cual ayudaría hacerse las siguientes preguntas.

- ¿ Que se quiere exhibir
- ¿ cual sería el tamaño del display en el punto de venta?

Los displays son de alto costo y por lo tanto se debe garantizar mediante una acertada planificación que produzcan ventas relevantes y que no se conviertan en parte del mobiliario habitual del establecimiento. Uno de los puntos interesantes para la organización y planificación de los displays es la exhibición en los diferentes puntos de venta, considerando los distintos tamaños del local

No todos los establecimientos tienen las mismas características físicas y por lo tanto el tamaño del display no puede ser estándar. El display debe contar con una serie de condiciones que lo hagan cumplir con su misión de exhibir y vender más estas son.

- El display debe ser de un tamaño que soporte un gran flujo de clientes, sin necesidad de rellenar constantemente.
- Cada display debe entregar un motivo de compra.
- El display mas grande tiene mejor impacto en el público pero no debe sobrepasar el hombro de una mujer de estatura media
- En productos promocionados el precio debe mostrarse tan grande como sea posible para crear el ambiente de oferta
- Los productos deben ponerse a fácil alcance (al cliente no le gusta esforzarse)
- El display debera construirse solido y firme
- La mercadería debe ser fácil de reponer diseños complicados pueden ser atractivos pero confunden a los encargados de las reposiciones
- Los productos pegados al piso se ensucian y dañan los envases (deberá utilizarse una plataforma)
- Deberán desordenarse los productos que estan arriba para que parezca que otras personas ya compraron la oferta y no se sientan ellos los primeros
- Deberán mantenerse los productos limpios y reemplazar los envases dañados (el *stock* de productos frescos es mas atractivo).
- El display deberá mantenerse lleno pues el cliente se sentira atraido por la cantidad de productos. *(Vázquez,85)*

✓ *UBICACIÓN DE LOS DISPLAYS*

No tiene sentido ubicar un display donde no será visto por el consumidor y por lo tanto no venderá. "Entre exhibir y vender la ubicación de los displays marcan la diferencia".

A continuación se enlistan algunas sugerencias para ubicar efectivamente un display:

- Ubique el producto antes de que el consumidor lo encuentre en los anaqueles.
- Ponga el display donde pase la mayor cantidad de gente (ojalá puedan ser vistos desde afuera del establecimiento).
- Ubique el display cerca de los productos de alta rotación.
- No ubique el display en lados opuestos a los productos de alta rotación (no lo vería nadie)
- No ubique el display junto a la puesta de entrada (todavía no comienzan a comprar los consumidores).
- No ubique el display en un lugar con poco tráfico (el consumidor no saldrá de su ruta para comprar).

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

- No ubique el display demasiado al final, (el consumidor observa su carrito "lleno" y su presupuesto vacio). *(Vazquez 88)*

✓ EL DISPLAY Y LA PUBLICIDAD

Cada vez que nos referimos a la publicidad y sus montos, hablamos de "inversión" pero las masa de las veces no sabemos cuando tienen nuestros recursos que ser efectivamente una inversion.

La verdad es que en este campo es muy dificil calcular la rentabilidad de la inversión publicitaria puesto esta puede tener frutos inmediatos (ventas) o resultados a largo plazo (imagen de marca). Claro esta que los recursos invertidos en publicidad (T.V., CINE, RADIO, PRENSA) por si solos no complementan el proceso de venta de productos es decir: no une al producto con el consumidor si no que solo otorga al potencial comprador una imagen de familiaridad al comunicarle su existencia en el mercado entre muchos otros productos.

El display es el enlace final en el proceso de venta, ya que confirma la existencia real del producto publicitario, por esta razon el display debe contener de manera resumida, elementos del mismo mensaje publicitario que se desarrollo en los medios publicitarios seleccionados.

El argumento en el mensaje del display no debe tener mas que una o dos ideas, de lo contrario se hace dificil de comprender. Lo mismo sucede con las frases largas que tratan de decir muchas cosas y terminan incomunicando al producto.

Una buena exhibicion visual de productos vale más que una tonelada de argumentos de ventas y que varios millones invertidos en publicidad.

Existen tambien muchos productos que no cuentan con publicidad masiva pero que el distribuidor por necesidad de surtido debe tener en el establecimiento y por lo tanto vende. El display en este caso se convierte en una herramienta de estimable valor para el establecimiento que pretende hacer notar productos que por surtido o margen le interesa mantener en su *stock*. *(Vazquez 89)*

- MANTENIMIENTO DE LAS EXHIBICIONES

Las exhibiciones necesitan ser mantenidas apropiadamente si van a permanecer efectivas. Las exhibiciones y la mercancia expuesta deben mantenerse limpias y ordenadas.

Cuando se vende mercancia de una exhibicion, ésta debe ser reemplazada inmediatamente para no perder imagen pues hay que recordar que un vacio en la exhibicion crea una mala imagen del negocio.

Esta acepcion puede variar un poco pues a veces una exhibicion semicompleta da la sensación de que la mercancia se esta vendiendo y por tanto el cliente se acerca mostrando su interés por la misma, logrando asi la venta.

Toda exhibicion debe tener su información y su precio para que el cliente no se confunda.

- PUBLICIDAD EN EL PISO DE VENTAS

La publicidad empleada por los detallistas en el área de ventas tiene como objetivo ser el vendedor silencioso, captar la atención del cliente para generarle un sentimiento de interés y lograr atraerlo al producto en cuestión.

La publicidad impresa comprende la elaboracion de carteles y material de punto de venta en el cual el lenguaje no verbal está representado por trazos, formas, colores y espacio.

En si, este tipo de comunicación representa del 70 al 90 % de la comunicación entre la tienda y el cliente.

En términos generales cuando se realizan trazos fuertes se intenta comunicar energia, fuerza, decisión y firmeza, aunque tambien ira y agresividad; son los preferidos para carteles de departamentos como maquinaria y ferreteria. Por otro lado los trazos suaves connotan sensibilidad estetica, ternura y afecto ideales para departamentos de perfumeria y cosmetologia.

TESIS
FALLA DE

La fuerza con que se escribe o dibuja es parte de los conceptos que sugiere determinada ilustración; si los trazos se realizan hacia arriba la imagen implica superación, búsqueda de éxito, triunfo o elevación; por el contrario, si tiende abajo, entonces denota profundidad y penetración.

Del mismo modo la el sentido de la línea también es importante: si se realiza hacia la derecha sugiere avance y a la izquierda retroceso. las líneas rectas denotan honestidad y franqueza, las onduladas sensibilizan suavidad y satisfacción hedonista y cuando la concavidad del trazo curvo es hacia arriba sugiere variedad, carencia y capacidad de acumular.

La parte mas importante es el ***ambiente de la tonalidad (en lo que se refiere a publicidad)*** empleada en carteles, espectaculares y material punto de venta, porque los colores juegan un rol trascendental en las decisiones de compra.

1. BLANCO. Para muchos implica ausencia de color aunque es la reunión de todos los tonos, pero por finalidad practica, el blanco en la cultura occidental se asocia a la pureza, limpieza y virginidad. En el diseño publicitario se emplea para enfatizar higiene de alimentos y bebidas, sobre todo de tipo infantil, Idóneo para los departamentos de Bebes y Novias. Es popular en maternidades clínicas y hospitales, ropa de bebé, campañas de salud publica y propaganda religiosa.

2. NEGRO. La ausencia de color o negro tiene connotaciones de firmeza, seriedad, fuerza, elegancia, estatus y luto. En publicidad se emplea en logotipos de organizaciones empresariales o instituciones de justicia, inversiones, seguros, bancos, servicios funerarios e impresos de armas, maquinaria industrial y aparatos científicos. Resulta útil en el Departamento de Ferretería.

3. GRIS. Equilibrio, sobriedad, paz y elegancia se asocian con este tono empleado en colegios de profesionistas, instituciones educativas, asociaciones profesionales de caracter académico, centros de investigación científica, instituciones de descanso o retiros espirituales. Idóneo para mobiliario en pasillos de tienda.

4. ROJO. Es el mas visible, por lo que se emplea como señal internacional de peligro, psicológicamente tiene implicaciones de poder, vida, sexo, pasión y violencia. Se emplea para imprimir fuerza a anuncios de ropa, perfumes, cosméticos o jabones de tocador, y es común en logotipos de cadenas detallistas.

5. AMARILLO. Energía, vitalidad deseo de atraer la atención e irritabilidad se asocian con el color mas semejante a la luz solar. Se utilizan frecuentemente en el diseño de logotipos y anuncios de licores, trajes de baño, centros vacacionales, música tropical o juegos infantiles. Idóneo para destacar mercancía de Temporada.

6. ANARANJADO. Sugiere energía y modernidad y estimula el apetito. Es ideal para anunciar productos alimenticios, bebidas, restaurantes de comida rápida maquinaria pesada y artículos para la playa. Se emplea para cafetería de tiendas de autoservicio y departamentos de salchichonería.

7. VERDE. Es el tono que mas abunda en el planeta y tiene connotación de naturaleza, hogar y frescura. Se aplica en diseño publicitario para remarcar frescura y la caracteristica "genuinamente natural " de productos vegetales, también se emplea en publicidad de lociones, cremas, jabones y productos naturistas. Apto para el Departamento de Frutas y Verduras.

8. AZUL. Expresa espiritualidad, comunicación, limpieza. Se utiliza en envolturas de jabones de tocador, envases de dentífricos y sección de productos higiénicos en el Area de Abarrotes.

9. MORADO. Asociado con literatura, filosofía y meditación . se emplea en algunos perfumes sofisticados, ropa de elite y carteles de obras de teatro. Ideal para los departamentos de Discos y Libros.

10. CAFÉ. Connotaciones psicológicas de madurez y equilibrio emocional, capacidad de analisis y juicio, decisión y entereza, sobriedad y estatus se asocian a este tono. Es idóneo para logotipos y diseños de impresos de instituciones universitarias, de postgrados, asesoría científica, jurídicas y administrativas. Es útil para anunciar ropa sobria, elegante y de alto precio, así como automóviles de lujo. Conveniente en señalaciones de departamentales.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

11. ROSA. Color eminente femenino apropiado para diseño de logotipos o anuncios de ropa para dama, cosméticos, portadas de novelas romanticas, discos de música sentimental y juguetes para niñas; útil en áreas de Lencería y Corseteria y Damas, entre otras.

- PUBLICIDAD VS. *MERCHANDISING*

Publicidad es comunicar acerca de un producto, un servicio o una idea en forma impersonal a través de los medios de transmisión como prensa, radio, publicaciones, televisión, etc. La publicidad en considerable medida, es una buena estrategia a largo plazo.

La publicidad transmite información con el fin de persuadir a los consumidores potenciales para que de hecho se conviertan en clientes. En buena parte se ocupa de la tarea de crear y conservar la demanda del consumidor.

Es posible que la publicidad tenga un efecto inmediato y dinámico sobre la venta del producto, sin embargo en lo esencial la publicidad debe de considerarse una inversión a largo plazo.

El establecimiento del nombre de una marca y con él la promesa vendible básica, es un proceso que toma algún tiempo.

En los mercados altamente competitivos, una sola impresión en el consumidor raras veces ante de poder asegurar que se encuentra firmemente instalado en la mente del cliente (posicionamiento). Claro está que si la publicidad se concentra en un corto periodo de tiempo y es eficaz, el establecimiento de la marca puede alcanzarse rapidamente, de cualquier forma la reiteracion es indispensable para resistir el contraataque competitivo y mantener la posición en la mente del consumidor o cliente *(Vazquez, 15)*

Se dice que la venta no es más que la culminación de un proceso de sugestión y persuasión del cliente potencial, habrá entonces que recordar el significado de estos conceptos:

a) SUGESTION - Es el proceso que por medio de algún estimulo, se apela a los sentimientos del individuo e influye en su voluntad

b) PERSUASIÓN - Es el proceso que se efectúa por medio de un estimulo, pero que apela a la inteligencia, pasando por los sentimientos y conquistando la voluntad del cliente.

El complemento necesario de la publicidad masiva se encuentra en el punto de venta (*MERCHANDISING*), en el ámbito del *MERCHANDISING*, un display ubicado estrategicamente, el anuncio de una oferta, el diseño de los envases, la disposicion de los productos, el precio, etc., son elementos sumamente importantes para atraer la atención de los clientes y hacerlos recordar los mensajes publicitarios difundidos en los diferentes medios de comunicación.

Todos estos mensajes penetran en los sentidos del consumidor y lo impulsan inconscientemente hacia varias cosas:

- *A recordar el producto si ha olvidado la marca.*
- *A recordar el producto si tiene la necesidad.*
- *A aprovechar la oportunidad Precio- Oferta.*

Estudios realizados por agencias especialistas en investigaciones de mercados señalan que el 89 % de las personas que entran en una tienda de autoservicio, lo hacen con la intención de realizar alguna compra. *(Vazquez, 17 - 18)*

2.7.12 SEÑALIZACIÓN EN LAS TIENDAS DE AUTOSERVICIO.

Para una tienda de autoservicio, dado que "no hay" dependientes y que los productos se encuentran al alcance del cliente o consumidor, para evitar el desorden es de vital importancia una adecuada señalización, la cual debe ser coherente, comprensible y cumplir con los objetivos de informar, orientar e identificar las distintas secciones departamentales, productos y servicios facilitando así la compra de los clientes.

Las tiendas de autoservicio se convierten cada vez más en grandes tiendas de hogar considerando la situación del comprador actual que dispone de poco tiempo y al que le resulta más cómodo encontrar en un mismo lugar un

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

sinnúmero de productos que tradicionalmente se vendían en carnicerías, rosticerías, verdulerías, perfumerías, almacenes de ropa, tiendas de regalos, etc. Por lo tanto el tamaño de estas tiendas de autoservicio es considerable y se ha organizado en diferentes secciones.

Por otra parte, la modalidad de compra también ha variado con el paso del tiempo, no hay dependientes y los productos se encuentran a la vista y al alcance del consumidor.

Para las tiendas de autoservicio que prestan básicamente un servicio al consumidor, los "signos" forman parte de su imagen tanto en sus elementos comunicacionales externos como en el lugar físico en los cuales prestan dichos servicios, es decir, el punto de venta. Estos símbolos tienen ventajas sobre el lenguaje verbal, rapidez de lectura, menor ocupación de espacio y traspaso de barreras idiomáticas. *(Vazquez, 92)*

CONCEPTO DE SEÑALIZACIÓN

Aunque todos comprendemos de alguna forma el significado de la palabra "señalización", aquí se presentan algunos conceptos que orientan a apreciar el significado real de la misma:

Es la colocación de señales indicadoras de determinados mensajes que tienen un motivo de comunicación específico.
Es un conjunto o sistema de señales utilizadas para llamar la atención hacia alguna persona, cosa o lugar

De igual forma encontramos el significado específico de lo que es la señalización en las tiendas de autoservicio:

Señales o marcas que se muestran en forma impresa y que son utilizadas como medio de comunicación, indicación orientación o bien para distinguir una cosa de otra tales como secciones departamentales, áreas de la tienda, productos, etc. *(Vazquez, 92)*

OBJETIVO DE LA SEÑALIZACION

El objetivo principal de la señalización en las tiendas de autoservicio, es comunicar en medios impresos los mensajes diseñados estratégicamente que ayuden a conducir y/o comunicar en forma entendible y sencilla a los clientes hacia un determinado lugar del establecimiento o hacia determinado producto

Logrando facilitar el desplazamiento de los consumidores del establecimiento, buscando además con esto, poner al cliente frente a los productos que satisfagan sus necesidades. *(Vazquez, 93)*

DISEÑO E IMPLANTACION DE UN SISTEMA DE SEÑALIZACIÓN

En una tienda de autoservicio existen una gran variedad y profusión de elementos informativos que van desde la grafica de envases, letreros de precios, indicadores de secciones departamentales y pasillos, ofertas y promociones, entradas salidas hasta los innumerables elementos de presentación y publicidad de los productos en exhibición.

Con el objeto de diseñar un sistema coherente de señalización, es necesario analizar los siguientes aspectos fundamentales.

- UBICACIÓN - Se debe delimitar los tamaños en general desde los mismos letreros hasta la tipografía a emplear dado que existen muchos productos que atraen la vista del comprador, es necesario poner al alcance de ese horizonte de visión , los elementos de señalización para acercar la lectura a sus ojos.

- TAMAÑO - De acuerdo con lo anterior el tamaño tiene relación directa con la ubicación que se le asigne a la señalización. A mayor distancia se requieren tamaños superiores, eso también depende de la calidad del texto.

- COLOR - Dada la cantidad de colores existen en una tienda de autoservicio debido a la variedad de productos exhibidos, la señalización debe sobresalir de esta selva de colores y lo ideal sería que contrastara con los colores corporativos de la empresa, si esto no es posible se puede aplicar otros colores que en términos de imagen sean neutros.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

- TIPOGRAFÍA.- La mayor o menor complejidad de una tipografía va en relación directa con su percepción a distancia.

- MATERIALES.- Los materiales deben ser de durabilidad y aseo controlado de manera que permitan conservar la imagen óptima tanto del establecimiento como de los productos, en general no es recomendable el vidrio por su fragilidad y costo, en cambio puede usarse la madera (sólo si es tratada en forma que no se altere), lo que más se utiliza y recomienda es el acrílico por sus durabilidad, ductibilidad y limpieza.

- SOPORTE.- Si consideramos que los productos son cambiados de lugar, el sistema debe ser ductil y versátil a los cambios, es el caso del "sistema modular" en donde existen varias formas de sujeción de elementos de señalización (placas o segmentos independientes), se recomienda que el sistema a utilizar sea de poca complejidad mecanica, es necesario tomar en cuenta las diferencias de clima y de humedad en el momento de seleccionar los materiales ya que sufren alteraciones y pueden provocar trastornos en el sistema.

- MANTENIMIENTO.- Una vez diseñado y producido el sistema, es fundamental su mantenimiento tanto en limpieza como en la parte mecanica. En una tienda de autoservicio ademas el sistema de señalizacion debe considerar y estar vinculado con la arquitectura, el equilibrio y la decoración del establecimiento.

El conjunto de estos elementos conforman el ambiente de compra que debe ser organizado, informado, agradable y estético, caracteristicas que desde luego el cliente sabrá apreciar. *(Vazquez, 94)*

IMPACTO DE LA SEÑALIZACION EN LAS VENTAS.

Es evidente que una buena señalizacion impacta positivamente al comprador y configura una buena imagen del establecimiento. Sin embargo hablar de *MERCHANDISING* es hablar de rotación y rentabilidad, en otras palabras de ventas.

¿Cuál es la repercusión que una buena señalización tienen en las ventas ? Otra forma de plantearse el mismo problema es partir de otro angulo : ¿cuantas ventas no se realizan por falta de una señalización adecuada? Difícil de responder en forma exacta pero sabemos que un lugar de libre circulación lo mas vende es la información que contiene el lineal por si solo (productos, precios, marcas, indicadores, etc.) No se puede precisar una cifra exacta pero si se puede concluir que mientras menos información exista, menos posibilidades de realizar ventas tenemos.

Es conveniente recordar que para los establecimientos comerciales un sistema de señalización por si solo no aumenta automaticamente las ventas pero si elimina considerablemente la confusión de los consumidores.

Son muchos y variados los elementos que se conjugan en este aspecto. Se trata en definitiva de construir un sistema con elementos graficos para lograr el objetivo de normalizar y ordenar la información visual en forma coherente y estetica.

Cuando el comprador potencial está dentro del establecimiento , su comportamiento queda notablemente modificado por la atracción de sus sentidos hacia los estimulos existentes dentro del establecimiento. El comportamiento racional pasa a un segundo plano y surge el impulso. "todo lo que entra por los sentidos adquiere una dimensión inusitada". *(Vázquez, 97)*

2.7.13 ILÚMINACION EN LAS TIENDAS DE AUTOSERVICIO

La iluminación de una tienda de autoservicio está directamente relacionada con el tipo de tienda de que se trate pero cualquiera que sea el tipo de iluminación empleada si está bien diseñada, contribuirá fuertemente al éxito de la empresa.

El grado de exito de una tienda para atraer a sus clientes dependerá de ciertas caracteristicas, una iluminación ambiental que "atraiga" al tipo de cliente que el establecimiento tiene en mente es una de esas cualidades. Para crear el ambiente apropiado, el diseñador de la iluminación no sólo debe preocuparse por el tipo de clientes sino también saber cómo utilizar la iluminación como un elemento clave en el diseño de la tienda.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

El diseño de la iluminación es algo importante que el simple hecho de calcular iluminancias dado que debe cumplir muchos requisitos (algunas veces conflictivos entre si), por ejemplo:
Cuando se tienen que satisfacer requisitos de seguridad por una parte y de ambientación por la otra.

La iluminación de acentuación será utilizada para crear efectos con luz, lográndose desde una sencilla acentuación hasta llegar a obtener muy dramaticos. *(Vazquez, 100)*

FUNCIONES DE LA ILUMINACIÓN EN UNA TIENDA DE AUTOSERVICIO.

Cada sistema de iluminación tiene que cumplir con una serie de requisitos que dependerán de las funciones especificas de la tienda. Algunas de estas funciones se enumeran a continuación:

1. Facilitar la circulación dentro del establecimiento tanto de los clientes como del personal empleado.
2. Facilitar la realización de las tareas visuales (acomodo de la mercancia, compra y elección de los productos, lectura de etiquetas y material de punto de venta, etc.).
3. Guiar al cliente hacia los lugares seleccionados previamente dentro de el establecimiento.
4. Llamar la atencion del cliente hacia los articulos en exhibicion para su venta.
5. Apoyar las tecnicas de presentacion para los articulos en venta.

¿Cuales de estas funciones son las mas importantes y en que forma pueden ser satisfechas por la iluminación ¿ Dependera del tipo de tienda de que se trate. Para poder describir la relación entre las funciones de la iluminación y los requisitos especificos de la tienda debemos dividir a las tiendas en categorias.

Esta división puede hacer de acuerdo al nivel precios que se tenga y con base en la diferencia en los precios de articulos similares, una clasificacion de este tipo nos indicará el tipo de tienda y lo reflejan las expectativas del cliente debido al ambiente de la misma.

Para nuestros propositos, dividiremos las tiendas de autoservicio en tres categorias y cuales serian sus necesidades de iluminacion:

- De productos de consumo masivo (debe dar la impresión de tener precios bajos).
- De clase media (ambiente sobrio pero de calidad)
- De clase alta (debe dar la compresion de tener en venta articulos exclusivos). *(Vázquez,101)*

ILUMINACION DE LAS TIENDAS EN BASE A LAS NECESIDADES DE LOS CONSUMIDORES.

La gente compra productos por diferentes razones, algunas de sus compras son una necesidad pero ir de compras, en terminos generales puede ser aburridos ya que se requiere concentración para comprar un gran número de articulos necesarios con un presupuesto y tiempo limitado.

Es obvio que se refiere a las compras diarias, los requisitos con respecto a la iluminación están basados principalmente en la necesidad de establecer una buena condición visual y lograr que el ambiente pueda ser bastante sobrio.

Las técnicas para persuadir a los clientes a comprar son variadas, la iluminación está diseñada principalmente para cumplir los requisitos de:

1. Una circulación segura dentro de la tienda
2. La necesidad de una buena visibilidad (funciones 1 y 2)
3. Guiar
4. Llamar la atención
5. Apoyos visuales de mercadeo

si son necesarias se proporcionarán por otros medios en vez de iluminación.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

También tenemos los tipos de tiendas que venden bienes que no son realmente necesarios para la supervivencia del ser humano, visualizar estas tiendas, ver la colección de artículos y hacer una selección es considerado por muchos como una forma placentera de gastar el dinero. *(Vazquez, 103-104)*

Es claro que el ambiente en este tipo de tiendas debe "invitar" al cliente, debe sentirse confortable y probablemente prolongar su estancia en ese ambiente. El dinero invertido por una tienda en establecer y acentuar su identidad y el ambiente apropiado será ciertamente dinero bien empleado.

La calidad del ambiente será asociada con la calidad de los artículos en venta y en una atmósfera relajada es más facil convencer a los clientes para que compren. En esta categoría de tiendas las funciones de la luz previamente mencionadas juegan papeles mas o menos con igual importancia.

Cabe mencionar que adicionalmente a las categorías de tienda ya mencionadas, existen muchas otras cada con sus propias características. Muchas de las diferencias en las necesidades de iluminación ambiental de un tipo de tienda a otra son facilmente entendibles con la teoría que relaciona la *CANTIDAD DE LUZ CON EL DESEMPEÑO HUMANO*, misma que a continuación se presenta:

TEORIA DE KALF (1971)

De acuerdo a esta teoría, "el hombre esta motivado y trabaja mejor con altos niveles de luz en combinación con colores fríos o neutros, de la misma forma se sentira más relajado en atmósferas creadas por iluminaciones tenues en combinacion con colores calidos de luz."

Esta teoría puede emplearse ventajosamente en la iluminación de las tiendas de autoservicio, mientras más exclusivos sean los productos que se venden el color de la luz deberá ser mas cálido y el nivel de la iluminacion general será mas bajo. *(Vazquez, 105)*

SISTEMAS DE ILUMINACION [6]

- TIENDAS Y ALMACENES DE PRODUCTOS DE CONSUMO MASIVO

Como ya se mencionó anteriormente, la iluminación de las tiendas de este tipo se diseña para satisfacer principalmente las necesidades de tener una buena visibilidad. Los sistemas de iluminacion consta generalmente de tubos fluorescentes o lámparas de descarga montadas en luminarias muy simples.

Los niveles recomendados de 500 a 1000 lux* y una temperatura de color de por lo menos 4000 k.**. Una iluminacion general con una cierta uniformidad es lo adecuado para este tipo de tiendas. la ventaja de dicho sistema de iluminación general es que los cambios de mobiliario de la tienda pueden hacerse facilmente ya que no se requiere de modificaciones en el alumbrado y las condiciones visuales permanecen constantes pero será muy difícil crear contrastes usando iluminacion de acentuacion dentro de un ambiente de luminosidad tan elevado.

Cuando se emplean luminarias con una distribución luminica muy difusa, el ambiente creado será generalmente algo suave y mostrara tanto las paredes como el piso y el techo tan brillantes como la mercancía, dado a todos la misma importancia, el ambiente luminoso creado en esta forma puede contribuir perfectamente a identificar el tipo de tienda creando la impresión de "no derroches" que es exactamente lo que el establecimiento desea sugerir a sus clientes. *(Vazquez, 106)*

- TIENDAS DE CLASE MEDIA

Para esta clase de tiendas los valores recomendados para una iluminacion general, varían entre 300 y 5000 lux con una buena uniformidad, un buen rendimiento de color y dependiendo de la tienda un rango entre 3000 y 4000 k.

Para la iluminación general se requiere de luminarias más sofisticadas, con menos brillos y con la posibilidad de dirigir la luz a los lugares donde mas se necesite, la iluminación general será complementada con iluminación dirigida. Por ejemplo: Baños de luz en paredes y luz de acentuación - la atención del cliente en este caso será dirigida a la mercancía (en lugar del techo por decir un ejemplo) mientras es conducido por la tienda gracias tanto a la mercancía como a la luz.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Es obvio decir que dada la relación entre el sistema de iluminación y su lugar con respecto a su función en la tienda, los cambios en la distribución de la misma serán más difíciles sin embargo incluyendo la posibilidad de incrementar o disminuir independientemente la iluminación general en diferentes lugares de la tienda se puede lograr algo de flexibilidad, es lo que se llama "control de iluminación zonal".

Cuando se utilizan tubos fluorescentes para la iluminación general, la moderna tecnología de alta frecuencia disponible en nuestros días hace posible que el ajuste de iluminación sea relativamente fácil. *(Vazquez, 107)*

- TIENDAS DE CLASE ALTA.

El establecimiento de la identidad de la tienda y la creación del ambiente apropiado o la atmósfera, son los principales objetivos que se persiguen al diseñar la iluminación de una tienda de alta clase.

Generalmente hablando se requiere de altos contrastes para enfatizar las cualidades de los artículos exhibidos como medio de apoyo de las técnicas de exhibición empleadas y para crear algunas condiciones "teatrales" de iluminación en armonía con la decoración interior.

La creación de pronunciados contrastes es posible sólo cuando se mantienen relativamente obscuros los lugares en los que se requieren dichos contrastes.

Consecuentemente, la iluminación general que cubra completamente la sala de ventas debe cuidarse. *(Vazquez, 108)*

Algunas tiendas utilizan únicamente la iluminación de acentuación pero se requiere pericia para evitar un deslumbramiento molesto una posible solución a este problema sería utilizar distintos sistemas de iluminación para las diferentes áreas de la tienda como son:

1. ZONAS DE CIRCULACION.- Deben proporcionar un desplazamiento seguro a través de la tienda.

2. AREAS DE TRABAJO - Deben ser adecuadas para el desempeño de las tareas visuales.

3. PAREDES Y ESTANTES.- Con el fin de guiar al cliente a través de la tienda y atraer su atención hacia los artículos en exhibición.

4. AREAS DE EXHIBICION - Donde además de las características del punto 3, la iluminación debe apoyar las técnicas de presentación empleadas *(Vazquez, 109)*

SISTEMAS DE ILUMINACIÓN PARA LAS DIFERENTES AREAS QUE INTEGRAN UNA TIENDA DE AUTOSERVICIO

1 - AREAS QUE MANEJAN PRODUCTOS CON CARACTERISTICAS PERECEDERAS
La iluminación es muy importante en estas áreas o secciones por la variedad de colores de los productos exhibidos para su venta, se utilizan tubos incandescentes sobre las cajas no refrigeradas para agregarles un brillo cálido.
Estas secciones deberán estar iluminadas con focos de alta intensidad para impedir que se alteren los colores naturales.

2 - AREA DE ABARROTES Y /O SUPERMERCADO.
Para diseñar la iluminación de estas áreas se utilizan sistemas de luces colgantes con tubos incandescentes.

3 - AREA DE LINEAS GENERALES Y CONFECCION.
Se utilizan lámparas incandescentes con base al techo del establecimiento, con valores de iluminación general entre 400 y 700 lux, una buena uniformidad, un buen rendimiento de color y dependiendo del tamaño de la tienda un rango entre 3000 y 4000 k *(Vazquez, 110)*

---

* lux Unidad de luminancia
** k Unidad de brillantez de color
§ Información extraída de la Revista MERCADO MODERNO MEXICANO nov 1989 autor Ing Alvaro Neva Montes de Oca

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

2.7.14 PERSONAL DE VENTAS.

Recordemos que el cliente es el invitado de honor del establecimiento y por tanto hay que tratarlo adecuadamente cuidando la imagen, la atención y el servicio.

El ser humano, elige, basado en sus conocimientos, experiencias y vivencias; la lealtad de un cliente a una determinada organización depende en gran parte de la atención que recibe de ella, y el buen servicio que se relaciona con el trato amable. Por tanto la atención y el servicio amables son las razones fundamentales de la lealtad del cliente hacia el establecimiento.

Es por ello que el personal de ventas debe procurar atender al cliente de la manera más eficiente y con gran actitud de servicio.

- Atención al cliente significa colocar todos los sentidos en alguien con el fin de conocer y preferentemente satisfacer sus necesidades. Saber escuchar al cliente es importante porque de esa manera se entiende y se identifica que es lo que necesita y así poder servirle.

- Densidad de los empleados. El tipo de empleado se refiere a las características generales de un empleado , por ejemplo, aseado, amistoso, conocedor u orientado al servicio.

La densidad es el número de empleados por cada cien metros cuadrados de espacio de venta, debe existir un balance adecuado en los empleados ya que demasiados empleados y clientes insuficientes proporciona un aire de desesperación e intimida a los clientes

El personal de ventas sirve a dos grandes propósitos:

1. Ayuda al cliente a tomar decisiones. Acompañar al cliente hasta el lugar donde se encuentra lo que busca, entregarle el producto en la mano y mostrarle el servicio dándole información que necesite.

2. Suministra a la gerencia información de retroalimentación y ofrece sugerencias. Hay que tomar en cuenta que en ocasiones los clientes por falta de conocimiento buscan ayuda de un experto para que los oriente y a partir de sus sugerencias tomar una decisión

   De manera adicional parte del buen servicio al cliente es que el personal le pueda resaltar algunas ofertas y promociones, actuar con labor de venta mostrando los beneficios de los productos además de las características y por último agradecer al cliente su compra invitándolo a regresar pronto. Con esto se logra el que vuelva a comprar en el establecimiento y se conoce como lealtad.

La función conservadora de venta personal trata con la práctica de lo que se conoce sobre el proceso de ventas. Significa satisfacer las necesidades y deseos del cliente en las formas acostumbradas, es decir, es lo tradicional.

La función creativa de venta personal, incluye la innovación, descubrimiento, desarrollo de algo nuevo, participación en la identificación de cambios en los deseos y necesidades del cliente.

Hay que recordar lo importante que es tener el personal capacitado adecuadamente en cuanto a mostrar la atención y el servicio a los clientes ya que de nada sirve tener una política de *merchandising* al 100% si no se cuenta con el factor humano desempeñando adecuadamente sus actividades

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

CAPÍTULO 3

MERCHANDISING : ESTRATEGIAS Y TÉCNICAS

3.1 ESTRATEGIAS

Como ya hemos visto en puntos anteriores, en el establecimiento detallista existen aspectos importantes que se deben considerar administrativamente, con el mismo interes que la parte operativa. Estos conceptos son el control de inventarios, la rotación de la mercancía, el almacenamiento, la rentabilidad y la participación de las ventas.

A continuación explicaremos su importancia y su interrelación, además de mostrar la manera de cómo calcularlos y evaluarlos.

3.1.1 SISTEMAS DE CONTROL DE INVENTARIOS.

Control de inventarios es la coordinación de la oferta, condición física, el almacenamiento, la distribución y el registro de mercancía.

El detallista organiza un sistema de control de inventarios para mantenerse informado del estado de la mercancía por un periodo. Esto es importante para el puesto que la naturaleza del negocio es comprar a credito y vender al contado, por lo que el establecimiento idealmente debe vender toda la mercancía que compró antes de pagarla a los proveedores, para que de esta manera sea aun mas redituable el negocio.

Las tendencias actuales del *merchandising* han convertido el control de inventarios mas cuidadoso e importante que antes. Recordemos que debe existir un equilibrio en los inventarios, ya que en excedente de inventario es dinero muerto o detenido que está causando un costo para la compañía y por otro lado un inventario pobre ocasiona desabasto de mercancía y perdida de clientes por faltantes de artículos.

Lo ideal es mantener la suficiente mercancía en piso de venta y en la bodega a tiempo, y no más, para evitar que se convierta en mercancía ociosa, es decir, regular existencias o bien, tener justo lo que se va a desplazar por venta.

Para saber cuanta mercancía se debe tener en mueble es necesario diseñar el lineal, y después conocer el histórico de ventas a lo largo de un periodo, ya sea por día, semana o mes y por último calcular un pronostico de venta considerando

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

algún ajuste basado en un presupuesto mismo que será determinado por el tipo de mercancía o por temporada además de otros factores como el incremento en ventas, o el grado de penetración en el mercado.

Una vez que se tiene esta información se pueden utilizar varios sistemas de inventario, ya sea por unidades, dinero, dias de inventario.

- Control unitario.- Es un sistema de control de inventario basado en el número de artículos de la mercancía y no en valor de dinero de la mercancía. Este sistema muestra cuántas unidades de cada tipo de mercancía están disponibles o han sido vendidos.

- Control de existencias en dinero.- Es un sistema que registra los datos sobre mercancía en términos de dinero. Este sistema identifica cuanto valen los artículos ya sea en términos de su costo, o bien, de su precio al público. Lo recomendable es utilizar este sistema en términos del costo de productos para evitar realizar ajustes posteriores cuando se tenga algún cambio de precio.

- Existencias en días de inventario.- Es un sistema que transforma las existencias de un producto en una cantidad basada en el desplazamiento de la mercancía por día, obteniendose una venta promedio y según el pronostico de ventas determinar para cuantos días de venta se tiene de un cierto artículo.

3.1.2 ROTACIÓN, UTILIDAD Y RENTABILIDAD

1. Rotación de Existencias.

Rotación de existencias o vueltas de inventario es el número de veces que una cantidad de existencias o inventario es convertido en ventas durante un tiempo dado.

La rotación de existencias puede calcularse para una semana, mes, una temporada de ventas, un año o cualquier otro periodo.

Puede ser calculado para el almacén completo, para cada departamento dentro de un almacen, para cada clasificación de mercancía u ocasionalmente para un artículo en particular, se puede determinar tanto en unidades como en pesos. *(Meyer Harris, 467)*

2. Rotación por unidades.

La rotación de existencias por unidades es el número de veces que el promedio de unidades en existencia disponible han sido vendidas y han sido reemplazadas durante un periodo de ventas.

El promedio de unidades de existencia disponible significa las cantidades usuales de existencias que son mantenidas disponibles durante el periodo de ventas *(Meyer Harris, 468)*

La tasa de rotacion de existencias por unidades se calcula como sigue:

$$\text{Rotación} = \frac{\text{ventas en unidades}}{\text{Unidad promedio de existencia disponible}} \qquad \textbf{ec. 10}$$

La existencia promedio se calcula como:

$$\text{Existencia promedio} = \frac{\text{inventario inicial} + \text{inventario final}}{2} \qquad \textbf{ec. 11}$$

3. Cálculo trimestral y anual de la existencia promedio.

Una forma mas útil de calcular un inventario promedio para un año es usar las cifras de inventario al comienzo de cada mes en ese año.

Las cifras mensuales mas el inventario final para el último mes del año se suman y la suma resultante se divide por 13, esto es mas exacto porque se toman en cuenta los cambios mensuales en inventario.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

° Desarrollo del cálculo:

1. Dada una demanda o inventario conocido del año anterior, se presupuestará la demanda o el inventario para los meses del siguiente año mediante un pronóstico de demanda promedio, según:
   Sea x = inventario, y = pronóstico a calcular
   X_0 = inventario del primer mes
   Y_1 = primer pronóstico a calcular
   $Y_1 = x0 + x2 \ / \ 2$
   $Y_2 = x0 + x1 + x2 \ / \ 3$
   $Y_n = x0 + x1 + x2 + - - - + X_n \ / \ n+1$, hasta completar doce meses, el decimotercero se calcula nuevamente considerando a X_{12} como X_0 **ec. 12**

2. Dado un costo de ventas mensual, este se va acumulando durante los doce meses y en caso de que el calculo rebase los doce meses calendario se comenzará nuevamente acumulando el costo de los meses en estudio.
   Sea c = costo de ventas , c' = costo mensual acumulado, CT = costo total acumulado a 12 meses calendario.
   $c_1 = c_1$ está dado; $c_2 = c_2 + c_1 \quad c_3 = c_3 + c_2 \quad c_n = c_n + c_{n-1}$; para n =1,...,12. **ec.13**

3. Factor de costo sobre inventario, se calcula dividiendo el costo de ventas acumulado entre el pronóstico de inventario promedio:
   $$Fc_1 = \frac{CT \text{ (costo de ventas acumulado)}}{Yn_{-1} \text{ (pronostico de inventario promedio)}}$$ ec. 14

4. Número de vueltas de inventario = (F_{c_1}) / # de meses transcurridos $_{\text{(mes en estudio)}}$ x 12 meses. ec. 15

5. Rotación de inventario = 365 / Número de vueltas. ec. 16

4. Rangos de utilidad para el espacio de venta.
El cálculo de la utilidad por metro cuadrado proporciona una indicación de cuánta utilidad se hizo en un artículo de mercancía por cada metro cuadrado de espacio venta que ocupa, ayuda a determinar cuánto espacio de venta espacio de venta debe ser asignado a cada artículo por el área de espacio de ventas dedicadas a ese artículo. *(Meyer Harris, 448)*

$$\text{utilidad por metro cuadrado} = \frac{\text{utilidad bruta en artículo o en linea de mercancia}}{\text{metros cuadrados de espacio de ventas}}$$ ec. 17

En ciertos casos, los artículos de baja utilidad justifican la asignación de espacios para atraer a clientes o proporciona un surtido más completo de mercancía.

5. Rentabilidad de una góndola.
Se pueden observar diversos análisis de suma utilidad a saber:

a) beneficio bruto. ec. 18
   Beneficio bruto = (precio de venta – costo) x unidades vendidas.

b) rendimiento lineal

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

rendimiento lineal = $\frac{\text{beneficio bruto}}{\text{metros frente exhibición}}$ ec. 19

c) *stock* medio

stock promedio = $\frac{\textit{stock} \text{ indicial} + \textit{stock} \text{ final}}{2}$ ec. 20

d) rotación de *stock* = $\frac{\textit{stock} \text{ medio}}{\text{unidades vendidas}} \times$ periodo o días ec. 21

e) coeficiente de rotación = $\frac{\text{unidades vendidas}}{\textit{stock} \text{ medio}}$ ec. 22

f) beneficio del margen por rotación = $\frac{(\text{precio venta} - \text{costo})}{\text{costo}} \times$ coef. Rotación ec. 23

El principal objetivo consiste en lograr la mayor rentabilidad posible por m^2 de superficie, utilizando para ese logro la gestión más óptima de dos variables: margen y rotación; partiendo de esto se puede actuar con:

- Surtido: eligiendo los mejores productos y la estructura que posibilita la máxima rentabilidad.
- Presentación: aportando a los productos de todas las ayudas posibles

Además se debe conocer la composición de los consumidores del punto de venta según edad, sexo, nivel económico, frecuencia de visita de los clientes, hábitos de consumo de los consumidores en la zona de influencia del establecimiento, objetivo de la empresa, políticas de proveedores y su posicionamiento.

6. Dada la importancia de la inversión en inventarios y su resurtido a tiempo existen conceptos de administracion de espacios o bien administración de categorías en los cuales se utilizan variables como Retorno sobre la inversion en inventario (ROII) que indica el porcentaje de retorno por cada peso invertido en bodega o anaquel.

- El inventario activo se define como el capital invertido en anaquel y no es más que el valor de la mercancía exhibida a cualquier hora del día, cuando ese valor es optimo se le denomina inventario meta y se busca que este sea igual al inventario actual que es la cantidad constante a la que el publico tiene acceso.

- Mas a detalle, el nivel meta de servicio es el porcentaje de clientes que se desea satisfacer durante determinado periodo considerando la estacionalidad o la temporada de categorías de que se trate y cantidad de artículos.

Al fijar el nivel meta de servicio debe considerarse el impacto financiero sobre los inventarios ya que en la medida en que se pretende satisfacer al publico, el inventario en anaquel crece exponencialmente mientras que las ventas aumentan de forma gradual, en resumen, el exceso de inventario genera costos altos y disminuye el retorno de la inversion.

- Por otro lado el nivel histórico de servicio es el porcentaje estimado de clientes que en el pasado encontraron los productos deseados y contribuye a calcular la demanda de determinado artículo por ejemplo cuando un determinado artículo se agota a menudo debido al poco espacio asignado, supone bajo nivel de inventario y el nivel histórico es menor o igual al 70%; sin embargo, cuando las góndolas rara vez se encuentran desiertas, se considera que un 95% de los clientes se fueron satisfechos. (C m.).

Existe una formula para calcular la demanda :

Demanda = $\frac{\text{Movimiento}}{\text{Nivel histórico de servicio}} \times 100$ ec. 24

por ejemplo, si se tiene un desplazamiento de 200 piezas y u nivel histórico del 80%, entonces:

demanda = $\frac{200}{80} \times 100 = 250$ piezas

la demanda del producto es de 250 piezas.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

3.1.3 ÍNDICES ESTADÍSTICOS.

Pasando a otro aspecto, existen fórmulas numéricas (aritméticas) que involucran datos estadísticos registrados en controles tales como compras locales, compras corporativas, notas de devolución a proveedores, cooperaciones monetarias de proveedores, aumentos y disminución de precios, rebajas locales de tienda, rebajas corporativas, ofertas, fluctuación documentada, inventario teórico, inventario ajustado, aportación de proveedores por fluctuación o pérdida, devoluciones a clientes, descuentos, objetivos de rotación de inventario en días, etc. y sirven para obtener algunos parámetros de medición mediante su aplicación, por ejemplo: (*Comercial Mexicana, controles internos*)

1. Objetivo corporativo es aquel que resulta del análisis que de manera global se realiza evaluando los días de crédito que se fijan para pagar la mercancía al proveedor, es decir, procurar que la mercancía se desplace en su totalidad a más tardar para el día en que se liquida.
   i. Puede o no existir en las diversas firmas , y en caso de su existencia este puede variar segun la política de crédito que se tenga. Por ejemplo , para el caso práctico se considera de 30 días.

2. Objetivo de rotación de tienda es aquel que se determina según el histórico de ventas que se tenga en relación al presupuesto de venta de ese mes y a su vez en función de índices económicos como la inflación o el poder adquisitivo.

3. Objetivo de rotacion por categoría es aquel que se fija en función de la naturaleza del producto, desplazamiento y pago a proveedores.

4. Factor de rotación por mes = $\frac{\text{objetivo de rotación de tienda}}{\text{1. Objetivo de rotacion corporativo.}}$ ec. 25

5. Objetivo de inventario en días (categoría) = objetivo de rotacion por categoría x factor de rotación. ec. 26

6. Objetivo de rotación en pesos = $\frac{\text{presupuesto de venta}}{30}$ x objetivo de inventario en días. ec. 27

7. Presupuesto de compra = inventario final objetivo – (inventario real actualizado - presupuesto de venta) ec. 28

8. Compras Netas = compras locales + compras corporativas – notas de cargo por devolución a proveedores – cooperaciones monetarias de proveedores. ec. 29

9. Entradas Totales = Inventario inicial + Compras netas +- Aumentos de precio +- transferencias de mercancía a gastos. ec. 30

10. Ventas Netas = Ventas Brutas – Descuentos – devoluciones a clientes. ec. 31

11. Rebajas Totales = Rebajas de tienda + Rebajas Corporativas + Ofertas ec. 32

12. Salidas Totales = Ventas Netas +- Rebajas totales ec. 33

13. Inventario Teórico (valor en libros) = Entradas totales – Salidas totales ec. 34

14. Costo de ventas = costo de venta histórico – cargos por distribución – aportación terceros por publicidad ec. 35

15. Utilidad Bruta = Ventas netas – costo de ventas ec. 36

16. Utilidad Bruta sin fluctuación = utilidad bruta – fluctuación documentada – merma o pérdida. ec. 37

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

17. Productividad por m^2 = venta total del departamento / i. M^2 del área — ec. 38

18. Productividad del personal = Venta total del departamento / i. Turnos del departamento — ec. 39

19. Rentabilidad de tienda(o depto.) = Costo total de nómina c/ indirectos / 1. Venta total tienda (o depto.) x 100 — ec. 40

20. Lugar en ventas a nivel formato. Es la posición en ventas que tiene la tienda dentro del total de sucursales existentes; por otro lado también se contempla el lugar en ventas por área o por categoría.

Por último se deben realizar comparativos de ventas, rotación, utilidad actuales contra año anterior para determinar si ha tenido una evolución el negocio o ha decaído y checar por que razón.

3.2 EL *MERCHANDISING* COMO TÉCNICA.

Hasta aquí hemos visto de manera general el significado del "*merchandising*" y sus diversas atribuciones al mercadeo en el autoservicio; hemos definido formas de *merchandising* interno y externo, elementos numéricos auxiliares y diseños de distribución atribuibles al desplazamiento de productos o preferencias de los clientes.

Ahora resumiremos toda la información anterior para determinar una técnica fácil de aplicar a cualquier situación en la que se quiera reestructurar el autoservicio mediante la aplicación del *merchandising*.

Nos auxiliaremos del análisis factorial considerando factores importantes como es el medio ambiente, medios de operación, información de registros estadísticos, procesos y actividades operativas, y dentro de estos realizaremos el análisis respectivo para concentrar los resultados obtenidos a través de encuestas y estadísticas para así dar una propuesta de mejora y aplicarla para su evaluación. (Grabinsky,19)

Cabe señalar que no hay que perder de vista, que este análisis es en relación al mercadeo o comercialización.

1. ANÁLISIS DEL MEDIO AMBIENTE.
   - I. Localización o ubicación.
   - II. Determinación de mercados (primarios, secundario, etc.)
   - III. Reconocimiento de tipo de clientes.
   - IV. Detección de preferencias y hábitos de compra.
   - V. Entorno del establecimiento y ubicación de competidores.
2. ANÁLISIS DE LOS MEDIOS DE PRODUCCIÓN U OPERACIÓN.
   - I. Situación física del establecimiento (superficie, departamentos, etc).
   - II. Cantidad y Estado físico del equipo.
3. ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN ESTADÍSTICA DE VENTAS Y ROTACIÓN.
   - I. Situación actual de las ventas.
   - II. Posición en el grupo según ventas.
   - III. Rentabilidad por departamento.
   - IV. Rotación de mercancía.
4. ANÁLISIS DE LA DISTRIBUCIÓN.
   - I. Tipo de mercadería.
   - II. Situación actual (distribución).
   - III. Estado actual del mercadeo (secuencia lógica y exhibición).
5. ANÁLISIS DE CALIDAD OPERATIVA, PERCEPCIÓN Y SERVICIO.
   - I. Publicidad

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

II. Señalización.
III. Información de precios, promociones y ofertas al consumidor.
IV. Existencia y tipos de exhibiciones.
V. Percepción visual (imagen y limpieza), olores y sonidos.
VI. Atención y servicio al cliente (venta directa, asesoría, etc.)
VII. Surtido, variedad y frescura.

6. RESUMEN DE RESULTADOS
7. PROPUESTA DE MEJORA
(Aplicacion de los conceptos del *merchandising* antes vistos). Impacto sobre:
   - Medio ambiente
   - Medios de producción
   - Diseño de distribución.
   - Diseño del lineal.
   - Promoción.
   - Publicidad.
   - Imagen y servicio.
   - Técnicas numéricas.
8. IMPLANTACIÓN, EVALUACIÓN Y CORRECCIÓN.

En resumen, los puntos anteriores son los pasos a seguir como propuesta de aplicación de la técnica del *merchandising*.

En el presente trabajo la desarrollaremos presentando un caso practico en el cual se aplicará para ejemplificar la forma de cómo llevar a cabo el estudio y la implantación de una propuesta de mejora en el establecimiento estudiado.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

CAPÍTULO 4

CASO PRÁCTICO: BODEGA COMERCIAL EL PUMA

Como ya se ha visto, el *merchandising* como técnica de comercialización se ve aplicado de manera cotidiana en los diversos supermercados considerados dentro de la clasificación como grandes o hipermercados, sin embargo, dentro del formato bodega, no ocurre igual debido a factores como son los costos de operación, el nivel socioeconómico de los clientes visitantes, el número reducido de empleados, la rentabilidad, la utilidad y el espacio reducido de la superficie de ventas.

Por lo expuesto anteriormente, la aplicación del *merchandising* en esta tienda se justifica y por esa razón se orientará el análisis al formato de bodegas como caso práctico, debido a la problemática que presenta.

Por cuestiones de confidencialidad, se utilizará el nombre ficticio de la tienda en estudio, la cual se llamará BODEGA COMERCIAL EL PUMA.

El proceso de análisis, desarrollo, mejora y evaluación del caso práctico comprende el periodo de Mayo de 2000 a Mayo de 2001.

4.1 ACTIVIDADES A REALIZAR PARA EL ESTUDIO DEL CASO PRÁCTICO

1. Se comenzará por realizar una inspección óptica a la tienda, mediante la cual se detectarán las condiciones físicas en las que se encuentran las instalaciones, se pondrá mayor énfasis en la observación de las actividades que realiza el personal con respecto al proceso operativo en conjunto, desde el recibo de mercancía, hasta la salida de la misma por el área de cajas.

2. Se observará la manera como se le proporciona el servicio al cliente por parte de los empleados y a su vez la presentación personal.

3. Por otro lado se detectara la situación del ambiente, existencia de olores, sonidos, colorido, orden y limpieza. De forma adicional se realizarán acercamientos con el personal para entrevistarlos y obtener información adicional de la situación actual.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

4. Después de realizar una inspección óptica a la sucursal en su totalidad se procederá a recopilar la información necesaria para iniciar el estudio, por ejemplo: históricos de ventas de años anteriores, instrumentos de medición de rendimiento y productividad, formatos o controles que se utilicen, posición en la cadena de sucursales por mes, estados de resultados y utilidades, reportes de calidad e imagen operativa, rotación de inventarios y resultados de fluctuación de tomas físicas de inventarios, planes de trabajo semestrales de la gerencia y planos de distribución del piso de ventas actual y anteriores.

5. Con relación al análisis de ventas de cada departamento el proceso consiste en revisar la posición dentro de la cadena de sucursales del mismo formato, las cuales son 32, y determinar su participación en las ventas por sucursal, tomando en cuenta que la posición número uno la posee la tienda con mayor venta.

6 De acuerdo con lo anterior se determinara cual es el departamento que genera menor venta y entonces se procederá a investigar la razón, luego se propondrán las alternativas de solución que entre ellas se cuenta con la posible reubicación parcial o total del departamento dentro del piso de ventas.

7. Una vez que se cuenta con la información suficiente y su respectivo análisis se procede a tomar la decisión del nuevo lugar destinado al departamento aunado a los respectivos movimientos que tengan lugar, la parte medular después de realizar dicho cambio es el aspecto de mercadear adecuadamente la mercancía en el nuevo lugar, y es aquí donde entra en acción una vez más el *merchandising*, que nos auxiliará para proyectar una nueva imagen de la mercancía y administración del inventario.

4.2 APLICACIÓN DE LA TÉCNICA EN EL CASO PRÁCTICO.

1. ANÁLISIS DEL MEDIO AMBIENTE.

a. Localización o ubicación.

Se localiza en la zona noreste del área metropolitana en una zona habitacional perteneciente al municipio de Ecatepec de Morelos, en el Estado de México.

La sucursal se encuentra ubicada dentro de una plaza comercial formando parte de ella.

La plaza comercial se encuentra ocupada en un 50% de su totalidad y los locales establecidos no generan mucho interés a los visitantes por lo que los clientes prefieren acudir a Plaza Aragón pues cuenta con un mayor número de locales, bancos, zapaterías, restaurantes, cines, y otros atractivos.

La tienda se encuentra ubicada en la esquina de una avenida importante (Av. Central) y otra no importante, donde se encuentra también un acceso a la estación del metro Tecnológico de la línea B, lo que provoca una alta densidad en el movimiento de personas y abre la posibilidad de captar mas clientes.

El establecimiento se encuentra rodeado de colonias populares y algunas marginadas, lo que significa que el tipo de sociedad sea de clase social baja y en algunos casos se tengan problemas con grupos delictivos que afectan a la sucursal.

b. Determinación de mercados (primarios, secundario, etc.)

Los estudios mas recientes han determinado que se cuenta con un mercado primario y otro secundario como mercado real basándose solo en el aspecto de que el negocio esta fundamentalmente orientado hacia los habitantes de esa zona.

El mercado primario posee un porcentaje de explotación del mercado total del 82.5% constituido de la siguiente manera:

De acuerdo a la zona geográfica, el mercado primario se divide en cuatro cuadrantes de los cuales el primero proporciona solo un 30 % de explotación potencial, ya que el 70 % restante no puede ser aprovechado puesto que

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

comprende la existencia de un recinto educativo (Tecnológico de Estudios Superiores de Ecatepec) y un conjunto de campos deportivos.

El segundo, tercero y cuarto cuadrantes son explotables en un 100 % por que se tratan de zonas habitacionales.

El mercado secundario aporta tan solo el 70% de posibilidad de explotación constituido de la siguiente manera:
De acuerdo a la zona geografica, el mercado secundario se divide en cuatro cuadrantes de los cuales el primero proporciona un 50 % en virtud de que en el se encuentra la competencia mas cercana (El tigre) ademas de que existe una buena porcion de predios no habitados.

El segundo cuadrante es explotable en un 100% , lo mismo que el cuarto cuadrante; sin embargo el tercero solo aporta un 30% de participación dado que en el se ubica un centro comercial de gran tamaño que posee dos tiendas de la competencia (El leon y Bodega El leon).

De acuerdo a lo anterior la mayor densidad de clientes se concentra en las zonas habitacionales cercanas a la sucursal. Esto no quiere decir que sea imposible lograr la explotacion de cuadrantes como el primero del mercado primario, incluso se podria dar una mayor penetracion y ganar terreno a la competencia con acciones y estrategias mercadológicas, mismas que en este momento estan fuera de discusión.

c. *Reconocimiento de tipo de clientes.*

El nivel socioeconomico de la zona es baja con una percepción de menos de 5 veces el salario minimo, el estrato se clasifica en D+ y D preponderantemente cuyas caracteristicas son :

- Personas con ingresos inferiores a $5000.00
- Nivel académico primaria terminada y secundaria trunca o terminada.
- Actividad laboral obreros destajistas conductores (chofer), vendedores.
- Cuentan con auto pequeño propio de modelo atrasado
- La mayoria vive en casa rentada o de interes social.
- La educacion de sus hijos la provee escuelas publicas
- Los habitos de entretenimiento son espectaculos populares

Para determinar el tipo de mercado que posee la sucursal se realizó una investigación de la zona donde se encuentra ubicada la tienda aplicando encuestas a clientes y recabando información estadistica de fuentes como el INEGI y el gobierno de Ecatepec. Estas encuestas se han ido realizando dos veces por año desde la apertura de la tienda.

En relación al analisis de mercado se aplicaron diversas encuestas a los clientes, referentes a conocer sus caracteristicas, preferencias, nivel de satisfacción, sugerencias, comentarios, atencion y servicio en la competencia y comparativo entre tiendas.

De una muestra de 500 clientes se les aplico una encuesta (ver apéndice) con la finalidad de obtener información acerca del tipo de cliente que visita la tienda, así como determinar las fortalezas y defectos.

Segun los resultados de la encuesta se determinó que el perfil de cliente que se tiene es:

Identificar sexo.	
Masculino	59%
Femenino	41%
¿ Cuál es su ocupación?	
Empleado	3%
Estudiante	2%
Hogar	41%
Oficio	42%
Comerciante	12%
¿ Que edad tiene?	
20-25	28%
26-30	12%
31-35	20%

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

36-40	22%
41-45	13%
46-...	5%

Estado civil

Soltero	14%
Casado	80%
Divorciado	1%
unión libre	4%
viudo	1%

¿Cuántas personas habitan con usted?

1	0%
2	0%
3	12%
4	21%
5	36%
6	30%
7 o +	1%

¿ De que colonia nos visita?

Fuentes de Aragón	22%
Emiliano Zapata	19%
Valle de Anahuac	31%
La Estrella	11%
Cd Azteca	2%
Florida	1%
Sauces	3%
Poligonos	3%
Valle de Aragon	2%
Cd. Oriente	2%
Alborada	1%
Petroquimica	1%
Federacion	1%

¿ Qué medio de transporte utiliza para llegar a la sucursal?

Microbus	22%
Camión	10%
Automóvil	31%
Caminando	35%
otro (bicicleta, motocicleta, bici taxi)	2%

De manera aproximada y generalizando, la mayoria de los clientes son masculinos, casados, de 20 a 25 años de edad, cuya ocupación es algun oficio primordialmente (herreros, carpinteros, mecánicos, etc.) , provenientes de la colonia Valle de Anahuac.

*d. **Detección de preferencias y hábitos de compra.***

1. **¿ Encontró carritos suficientes y en buen estado?**
   73% SI
   27% NO
2. **¿ Lo saludaron y atendieron amablemente al depositar y recoger sus pertenencias en paqueteria?**
   44% SI
   56% NO
3. **Los pasillos por donde caminó, ¿ Se encontraban libres de obstáculos, y pudo transitar libremente?**
   51% SI
   49% NO
4. **¿ Encontró pasillos y mobiliario limpios, ordenados y en buen estado?**

limpios	50% SI	50% NO
ordenados	45% SI	55% NO

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

en buen estado 5 % SI 95% NO

5. ¿ El personal contaba con su uniforme y presentable?
   81% SI
   19% NO
6. ¿ Si solicitó ayuda a algún empleado, le atendió cortésmente y solucionó su problema?
   31% SI
   69% NO
7. ¿ En nuestros departamentos de atención directa como carnes, salchichonería, etc. , le proporcionaron un buen servicio y atención?
   22% SI
   78% NO
8. ¿ La música ambiental y el volumen le parece adecuados?
   82% SI
   18% NO
9. ¿ La temperatura de la tienda le pareció agradable?
   82% SI
   18% NO
10. ¿ La iluminación de la tienda le pareció correcta?
    79% SI
    21% NO
11. ¿ Percibió algún olor desagradable?
    12% SI
    88% NO
12. ¿ Encontró los artículos que buscaba?
    70% SI
    30% NO
13. ¿ El precio de nuestros artículos le pareció?
    Bueno 66%
    Malo 34%
14. ¿El surtido de artículos le pareció?
    Bueno 68%
    Malo 32%
15. ¿ La variedad de productos le pareció?
    Bueno 70%
    Malo 30%
16. ¿ La calidad de la mercancía le parece?
    Bueno 88%
    Malo 12%
17. ¿La información de los productos en cuestión de precio, oferta, descuento, promoción le parece?
    Clara 62%
    Confusa 38%
18. ¿ El área de cajas la encontró limpia y ordenada?
    83% SI
    17% NO
19. ¿ La cajera le saludó amablemente y le pregunto acerca de su experiencia en la tienda?
    55% SI
    45% NO
20. ¿ La cajera registró rápida y correctamente la mercancía?
    56% SI
    44% NO
21. ¿ Tuvo algún problema en cajas con algún producto?
    90% SI
    10% NO
22. ¿ El cajero agradeció su compra, lo despidió amablemente invitándolo a regresar?
    33% SI
    77% NO

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

23. ¿ El empacador acomodó adecuadamente la mercancía, separando lo frágil y lo fresco?

93% SI
7% NO

24. ¿ Se despidió agradeciendo su propina?

90% SI
10% NO

25. ¿ Con que frecuencia nos visita?

Cada 8 días	30.5%
Cada 15 días	23.5%
Diario	16.5%
Dos veces por semana	11%
Cada mes	9.5%
Tres veces por semana	8.5%
Cada 2 meses	0.5%

26. ¿ Por qué frecuenta esta sucursal?

Cercanía	35%
Gusto por la sucursal	19%
Precio	22%
Surtido y servicio	24%

27. ¿ Existe algo que le desagrade de la sucursal?

Precio	41%
Instalaciones	28%
Servicio	20%
Información	5%
Surtido	4%
Nada	2%

28. ¿ Desea emitir algún otro comentario?

Mantener precios bajos	19%
Limpieza en tienda	11%
Mejorar instalaciones	18%
Mayor surtido	2%
Ser mas amables	7%

Según los resultados obtenidos, se ha determinado que la preferencia de los clientes es deficiente ya que gracias a esta encuesta se han detectado diversas anomalías y que el cliente visitante acude por la cercanía, el precio bajo y por el surtido básicamente, sin embargo se observan porcentajes bajos en cuestión de atención, servicio y limpieza en la sucursal

Por otro lado, según los resultados estadísticos de ventas y desplazamiento del tipo de mercadería, se detecta que el hábito de compra de los clientes se orienta principalmente a comestibles (abarrotes, perecederos y alimentación), en segundo lugar existe preferencia por mercancías generales (electrónica, línea blanca, ferretería, autos, hogar) y por último se desplazan los artículos de ropa (caballeros, damas y zapatería).

Cabe señalar que el establecimiento se resume a dos áreas principales que son Súper (abarrotes, perecederos y alimentación) y Tienda (líneas generales y ropa) , y la mezcla de ventas ideal es el 50% - 50 % de participación en las ventas totales del establecimiento.

Según las estadísticas actuales, el área de supermercado participa con un 70.1 % en las ventas, mientras que el área de tienda lo hace con un 29.9%, es importante señalar que esta última área (tienda) es la que mayor margen de utilidad tiene en cada mercancía, por lo tanto es importante considerarla para incrementar las ventas de dichas mercaderías.

e. Entorno del establecimiento y ubicación de competidores.

La sucursal se encuentra ubicada dentro de una plaza comercial formando parte de ella, dicha plaza comercial cuenta con estacionamiento subterráneo con capacidad para 1000 automóviles pero solo 200 lugares son exclusivos para los clientes de El Puma

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

El estacionamiento es deficiente pues carece de iluminación en un 60%; del 40% que esta semi-iluminado, el 20% lo suministra la tienda.

El 60% del estacionamiento se encuentra abandonado, sin vigilancia y sin mantenimiento, incluso algunas partes son utilizadas como basurero de los locatarios ocasionando molestias a los clientes visitantes y propiciando la existencia de plagas como roedores e insectos.

Por otro lado la presencia de cuarteaduras en las paredes del estacionamiento causadas por el hundimiento y el aspecto sombrio denota inseguridad para los clientes, además que deja entrever la deficiencia en la construcción del edificio.

La vigilancia en la plaza es deficiente sobre todo en la noche, lo que provoca que grupos de bándalos deterioren las instalaciones y atenten contra los visitantes.

Durante dos años aproximadamente esta sucursal se vio seriamente afectada por obras públicas como la construcción de la línea B del metro hacia el estado de México, el cual provoco una disminución en la fluencia de clientes y por lo tanto en las ventas; para tratar de contrarrestar la pérdida de clientes se opto por colocar indicadores de acceso a la sucursal desde 2 Km. atrás por ambos lados sobre la via rapida, y 1 Km. a la redonda.

Además de la obra ya mencionada, también se presentó frente a la tienda la construcción de un puente peatonal y otro puente vehicular, lo que afectó de igual manera la visita de clientes.

En cuanto al transporte, son diez las rutas que operan cerca de la sucursal contando con dos paradas de transporte vehicular y como ya se mencionó una del metro cerca del acceso a la tienda.

La zona donde se encuentra la tienda cuenta con diversas miscelaneas establecidas e informales, mercados y tianguis, mismos que propician la disminucion del flujo de clientes a esta sucursal, además de desmeritar la imagen de la tienda dado que se ubican alrededor de ella.

En cuanto al aumento de competidores y sus estrategias comercializadoras agresivas, se pueden citar a cuatro competidores cercanos a la tienda a 15 minutos o menos en automóvil (2 bodegas El león, 1 almacén El león y una tienda El tigre)

Tabla II

CARACTERISTICA	BODEGA EL PUMA	BODEGA EL LEÓN	ALMACÉN EL TIGRE
PISO DE VENTAS M²	3500	6800	7800
VENTA MENSUAL PROMEDIO	$ 12 310 000	$ 19 629 000	$ 15 816 000
PLANTILLA DE PERSONAL	137	230	190
CAJONES DE ESTACIONAMIENTO	324	380	344
ESTRATEGIA PUBLICITARIA	Folleto y radio	Folleto y radio	Folleto, radio y TV
VARIACIÓN VS AÑO ANTERIOR	+ 10.42 %	+ 18.13 %	+ 13.12 %

Resultados de la encuesta comparativa vs Competencia.

Tabla III

	BODEGA EL PUMA			BODEGA EL LEÓN			ALMACÉN EL TIGRE		
	MEJOR	IGUAL	PEOR	MEJOR	IGUAL	PEOR	MEJOR	IGUAL	PEOR
En relacion a la competencia, nuestra imagen de tienda se ve	16 %	55 %	29 %	7 %	57 %	36 %	24 %	45 %	31 %
En relacion a otras tiendas de autoservicio, nuestro personal es	1 %	60 %	39 %	11 %	65 %	24 %	28 %	57 %	15 %
A diferencia de otras tiendas, nuestro servicio es	14 %	59 %	27 %	3 %	60 %	37 %	17 %	59 %	24 %
En comparacion a la competencia, considera que nuestro surtido es	12 %	64 %	24 %	9 %	59%	32 %	21 %	56 %	23 %
En relacion a nuestros competidores, nuestros precios son	28 %	48 %	24 %	42 %	44 %	14 %	33 %	34 %	33 %

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

2. ANÁLISIS DE LOS MEDIOS DE PRODUCCIÓN U OPERACIÓN.

a. Situación física del establecimiento (superficie, departamentos, etc).

La sucursal en cuestión cuenta con una superficie total de 4020 m² de los cuales 3500 m² son de piso de venta, 450 m² de bodegas y áreas de recibo de mercancía y 70 m² de oficina.

Cabe señalar que aun no cuenta con una remodelación pese a las condiciones que presenta, tales como el piso que es de cemento gris en "firme" con poca resistencia a las cargas que aunado a las condiciones deficientes del edificio de la plaza comercial, ha presentado diversas cuarteaduras y resquebrajamiento del suelo, y ha sufrido hundimientos en el área del super generando desniveles y por tanto incomodidad a los clientes con los carritos de autoservicio, provocando accidentes tanto a visitantes como a empleados y deterioro a las mercancías.

Por el punto anterior la iluminación de la tienda es deficiente pues el piso no refleja adecuadamente la luz y por tanto da el aspecto de estar iluminada a medias

Según los resultados de las encuestas, el 28 % de los clientes del PUMA indican que le son desagradables las instalaciones de la tienda por su aspecto físico, mientras que la competencia está trabajando en una futura remodelación del almacén El Tigre y por otro lado la Bodega El León se ha mantenido en muy buen estado

Pasando a otro punto, la tienda se divide en tres partes importantes:

- el área de abasto de mercancía que es donde se le da entrada a la mercancía que se recibe de todos los proveedores y donde se almacena temporalmente;
- el área de piso de ventas que es la mas importante pues en ella se da la comercialización de los productos y se generan las ventas; y
- el área de salida o cajas registradoras donde se efectúa el cobro de mercancía y se da el ingreso de valores a la sucursal.

Todo lo descrito en el párrafo anterior se encuentra en un solo nivel (planta baja), sin embargo hay un segundo nivel muy pequeño en cuanto a superficie, donde se encuentran pequeñas bodegas de implementos útiles para la administración de la tienda

La sucursal cuenta con dos oficinas de recibo de mercancía, una para abarrotes y perecederos y otra para mercancías generales y ropa; una cámara de refrigeración para frutas y verduras; una cámara de refrigeración para carnes; otra más para salchichonería y lácteos y una cámara de congelación para el departamento de carnes. Dentro de las mini bodegas existe una para consumos internos, otra para material de display y una mas para mantenimiento

Por disposición general, se tiene una mini bodega de vinos y licores y otra mas para mercancía de devolución a proveedores

En el estacionamiento esta localizada un área aislada perteneciente a la tienda y que cumple las funciones de un anexo de la misma y se considera como piso de venta, en la cual se exhibe mercancía de temporada como papelería o juguetería

Como ya se mencionó, el piso de ventas es muy importante pues es en ese lugar donde se da la guerra de marcas, es donde el cliente fija sus sentidos en la calidad, la atención, la imagen, la higiene, el servicio, la mercadotecnia, la publicidad, y los precios.

El área de ventas de esta tienda se divide en tres:

Area de supermercado o mercaderías que contiene los departamentos de :
Abarrotes
Carnes
Salchichonería
Frutas y verduras

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Panaderia
Tortilleria
Lácteos y Congelados
Cocina o alimentos preparados
Fuente de sodas, pizzeria y pollos rostizados.

El área de mercancías generales contempla los departamentos de :
Electrónica y Electrodomesticos
Discos
Papeleria
Jugueteria
Ferreteria y accesorios para autos
Deportes y equipajes
Hogar y jarceria
Perfumeria
Muebles

El área de confección incluye los departamentos de :
Damas
Niñas
Niños
Caballeros
Bebes
Zapateria
Blancos y articulos para closet y baño.

De manera adicional, como todo negocio o empresa es importante contar con una buena administración por lo que se involucran otros departamentos llamados departamentos de servicios que son los encargados de llevarla a cabo coordinados por el cuerpo gerencial, los cuales son:

Cajas
Caja general u oficina administrativa
Recibo de mercancia
Consumos internos
Departamento de publicidad interna
Mesa de control
Encargado de programacion de precios
Control administrativo
Mantenimiento
Limpieza
Seguridad

Cada departamento deberia ser operado y administrado por un jefe que se encarga de mantener el estándar de exhibición y cumplir con las politicas operativas de la empresa que cumplen con el ciclo de vida de los productos, es decir, desde su llegada, su acomodo y su venta.

Lo anterior es la manera óptima de mantener operativamente los departamentos dando a cada jefe la responsabilidad de dirigirlos conjuntamente con su personal auxiliar y haciéndose cargo exclusivamente de su área y mercancia.

Sin embargo, por cuestiones de formato y costos operativos, no ocurre de esta manera, sino que a cada jefe departamental le corresponde dirigir dos o mas departamentos con la misma cantidad de auxiliares lo que hace dificultosa la operación.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Bajo este esquema el organigrama operativo queda como sigue:

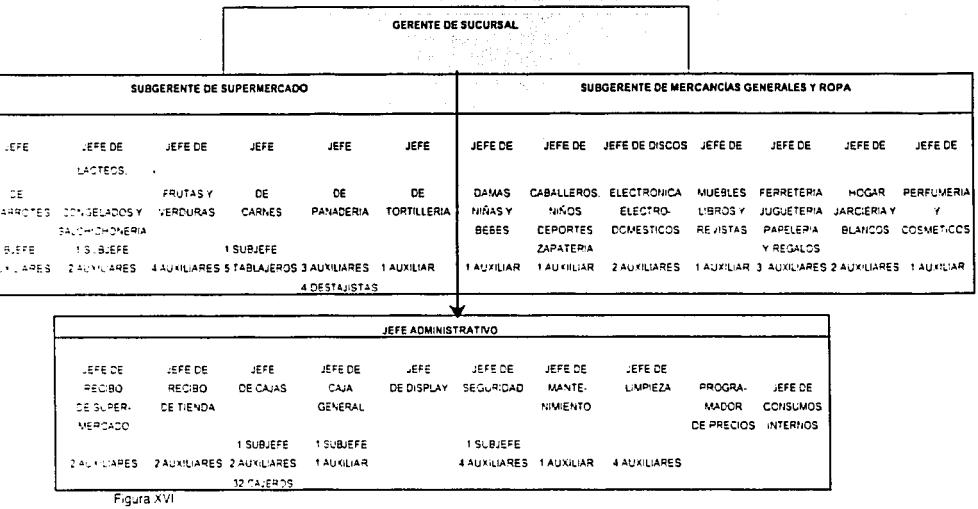


Figura XVI

b. Cantidad y Estado físico del equipo.

El equipo con el que se cuenta ya es de antaño, no es el adecuado y en su mayoría está muy deteriorado por el uso, incluso se le da mantenimiento correctivo constantemente, lo que amplia los costos de mantenimiento, además no se cuenta con la cantidad necesaria de equipo para la operación, tales como tarimas para colocar mercancía, charolas, ganchos, transporte de mercancía como carros abarroteros, carros de lona y patines de carga.

Los sistemas de refrigeración están muy averiados y constantemente carecen de un buen funcionamiento lo que origina que se deteriore la mercancía.

La temperatura de la tienda no siempre es la adecuada ya que a menudo fallan los difusores o el aire lavado.

En cuanto a tecnología, el sistema de cajas que se utiliza es el ICL y los checkouts no cuentan con banda automática.

No se cuenta con antenas detectores (ckekpoint) de dispositivos magnéticos que protejan la mercancía de una posible sustracción, solo se tienen dos cámaras de circuito cerrado para vigilar a distancia.

Según las encuestas aplicadas a los clientes, el 95 % mencionó que no hay mobiliario en buen estado y el 27 % de los encuestados menciona que los carritos no están en buenas condiciones.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

3. ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN ESTADÍSTICA DE VENTAS, ROTACIÓN y UTILIDAD.

a. Ventas.

La situación actual de las ventas es preocupante puesto que según datos históricos han ido disminuyendo en relación al incremento o crecimiento que se pronostica para cada año, es decir, en años anteriores si se pedía un incremento en ventas de x%, la tienda lo alcanzaba fácilmente, e incluso lo rebasaba e inclusive sobrepasaba las ventas del año anterior mostrando entonces un crecimiento, sin embargo, hoy en dia no pasa asi pues ahora si se presupuesta un incremento en ventas de x%, la tienda lo alcanza muy apenas o en ocasiones no se le llega.

Lo anterior es atribuible generalmente a factores internos como el adolecer de un buen surtido y variedad, carecer de exhibiciones o puntos de venta que no atraen la atención, falta de información oportuna al cliente, mal servicio y atención al consumidor, instalaciones deficientes que crean un ambiente desagradable al cliente, mercancia atrasada o fuera de temporada, entre otras causas, y por factores externos como la construcción de la linea B del Metro, falta de impacto del centro comercial, incremento de competidores, campañas comercializadoras agresivas de la competencia, etc.

Ejemplificando el método para presupuestar las ventas del próximo mes de una categoria, determinaremos en base a que se obtiene.
Tomemos a la categoria de perfumeria como caso de estudio, y supongamos que sus ventas del mismo mes pero de años anteriores fueron.

Tabla IV

	AÑO	VENTAS		PROM. DE VTAS	DIEFERENCIA
X0	1998	756305		0	
X1	1999	847062	A	801684	45379
X2	2000	931768	B	845045	86723
X3	2001	985820	C	880239	105581
	2002	?????		y =	79228

A = (X0 +X1) / 2 = 801684
B = (X0 + X1+ X2) / 3 = 845045
C = (X0+ X1+ X2+ X3) / 4 = 880239
DIFERENCIA = VENTAS – PROMEDIO DE VENTAS
y = DIFERENCIA PROMEDIO
Y 0 = y + X3 = 79228 + 985820 = 1065048

$$\%\ INC\ VTA = \left(\frac{Y0}{X3} - 1\right) * 100 = \left(\frac{1065048}{985820} - 1\right) * 100 = 8.03$$

% INC. PPTO = % INC. / VTA + % INFLACIÓN = 8.03% + 3% = 11.03 %
Y = PRESUPUESTO MENSUAL = X3 + %INC. PPTO. = 985820 * 1.1103 = **$ 1094555**

Cuando alguna categoria tiene un comportamiento de venta hacia la baja, entonces el porcentaje de incremento sobre la venta tendrá un valor negativo, lo que significa que al sumarlo con el indice de inflación, arrojará un porcentaje de decremento presupuestado. Por lo tanto según el presupuesto para esa categoria se espera una venta con decremento.

Sin embargo no hay que olvidar que mensualmente se tiene presupuestado un % de variación de las ventas con respecto al año anterior, por lo que si despues de este análisis el presupuesto es negativo, se tomará como presupuesto de la categoria el indice que marque la dirección corporativa.

O bien, si el análisis arroja un presupuesto negativo y el indice mensual corporativo indica que se espera un decremento, entonces se tomara como porcentaje de presupuesto el que menos afecte a las ventas.

Por ejemplo, el presupuesto de venta de la sucursal según el corporativo es de un + 5%, y la categoria de toallas según el analisis arroja un presupuesto del – 3%, entonces se toma como presupuesto el 5%.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Por otro lado, si el presupuesto de venta de la sucursal es de un – 5% y el presupuesto de la misma categoría citada es del -3%, entonces el presupuesto queda como – 3%.

Posición en el grupo según ventas.

Analizando la posición o lugar en ventas en el grupo, la tienda se encuentra en el 9° lugar promedio de un total de 32 bodegas a nivel nacional durante todo el año, quiere decir que está dentro de los diez primeros lugares en venta, sin embargo en años anteriores la tienda se encontraba en los lugares promedio del 5° al 7°, lo que significa que ha caído notablemente, por lo que es de suma importancia detectar cuales son las causas y la consigna es recuperar los lugares perdidos.

En orden ascendente de su posición se mencionarán las categorías afectadas, tomando en cuenta que se aceptan como no afectadas las que mantienen una posición menor o igual al de la tienda, a saber:

Tabla V

CATEGORÍA	POSICIÓN	AÑO ANT.	VENTAS	AÑO ANT	VARIACION
• Salchichonería	10	8	$ 420 164	$ 518 657	- 18.99 %
• Ferretería y pintura	11	8	$ 218 730	$ 269 372	- 18.80 %
• Accesorios para autos	11	9	$ 95 912	$ 119 890	- 20.00 %
• Vinos y licores	11	7	$ 276 755	$ 336 685	- 17.80 %
• Frutas y verduras	12	11	$ 731 041	$ 878 655	- 16.80 %
• Libros y revistas	12	12	$ 93 147	$ 115 439	- 19.31 %
• Regalos	13	12	$ 51 572	$ 56 829	- 9.25 %
• Panadería	14	6	$ 208 567	$ 287 877	- 27.55 %
• Papelería	14	8	$ 54 570	$ 773 165	- 29.42 %
• Discos y cassettes	15	13	$ 53 775	$ 65 038	- 17.32 %
• Vestidos y conjuntos para dama	16	14	$ 21 754	$ 31 757	- 31.50 %

En contraposición, las categorías de mercadería o departamentos que ocupan los lugares líderes dentro del grupo son:

Tabla VI

CATEGORÍA	POSICIÓN	AÑO ANT	VENTAS	AÑO ANT	VARIACION
Fuente de sodas	1	2	$ 121 342	$ 108 956	+ 11.36 %
Perfumería	2	2	$ 985 820	$ 825 447	+ 19.42 %
Productos lácteos y congelados	3	5	$ 209 168	$ 169 528	+ 23.38 %
Abarrotes desechables	3	3	$ 784 242	$ 745 426	+ 5.20 %
Abarrotes comestibles en lata	3	3	$ 662 441	$ 608 781	+ 8.81 %
Abarrotes botanas	4	4	$ 470 974	$ 459 283	+ 2.54 %
Carnes	4	6	$ 420 917	$ 379 226	+ 10.99 %
Muebles y línea blanca	5	7	$ 358 489	$ 329 755	+ 8.71 %

Las causas principales por las que se ven afectadas las categorías son, la rotación lenta de mercadería, el desabasto de mercancía, falta de variedad y surtido de mercancía, falta de atención y servicio al cliente y mercancía de temporada.

- En el caso de salchichonería hace falta una atención mas esmerada al cliente; ha presentado problemas por falta de personal externo y los precios son ligeramente mas altos que la competencia.

- Ferretería y pintura ha presentado pocos descuentos y tiene mercancía atrasada y en mal estado ;

- Accesorios para autos carece de un buen surtido y variedad; está muy escondido; no ha tenido muchas promociones y sus precios son un 12% mas caros que la competencia.

- Vinos y licores fuertes ha caído por problemas de abasto por parte de los proveedores, lo que mas se vende es la cerveza y los coolers, después el tequila, ron y por último el brandy, los proveedores no surten a tiempo el tequila y se tiene que conseguir comprándolo en distribuidoras de vinos y licores;

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

- Frutas y verduras tiene un problema de ubicación en la tienda puesto que su espacio es muy reducido, además de que el equipo de refrigeración esta dañado y la mercancía se daña muy rápido;

- La mercancía de regalos no se desplaza puesto que hay competidores externos que manejan mas variedad y surtido, además la venta fuerte es en fechas importantes ya conocidas; en cuanto a libros y revistas, hace falta una reubicación de la mercancía, surtido, variedad y reducir cantidades de revista ;

- Panadería sufre por no contar con un servicio adecuado en calidad y oportunidad, es decir a tiempo, además de que se encuentra muy lejos del área de producción lo que provoca que el pan se pasee por la mitad de la tienda para llegar a los muebles y causa disgusto a los clientes;

- La mercancía de papelería tiene problemas de abasto, surtido y variedad, hace falta contar con mercadería de cómputo que es muy solicitada, además de que por lo regular la venta fuerte es al inicio de un ciclo escolar o un semestre;

- El departamento de discos ha tenido una caída muy fuerte causada por comerciantes externos ubicados en las inmediaciones de la tienda, vendiendo discos apócrifos principalmente, comparando los precios de cd's piratas contra originales, los clientes prefieren los primeros argumentando que la calidad de grabación la contrarrestan con un buen equipo de sonido,

- Por último los vestidos y conjuntos para dama, por lo regular siempre se mantienen en esa posición dados los precios que se manejan, el exceso de mercancía atrasada y por tener a las afueras ambulantes comerciando ropa para dama de otra calidad pero mas barata, probablemente esa mercadería no debiera venderse en esta tienda porque el mercado existente no lo justifica ya que no es de gran interés para el consumidor, esta decisión la tomaría la sucursal en conjunto con el corporativo.

b. Utilidad

Con respecto a utilidad, la tienda tiene un problemas en pérdida de utilidad con respecto a años anteriores hasta de un 87 % contra los históricos a categorías similares.

Lo anterior es debido al alto costo de ventas a nivel general ocasionado por baja rotación de mercancía, mercadería deteriorada o saldos de mercancía que solo se resuelve mediante rebajas internas de hasta un 82.5% del valor original del artículo cuando el margen de utilidad soporta tan solo un 25 o 30 % para estar en equilibrio.

Por otro lado, los gastos excesivos como transporte local, mantenimiento y luz eléctrica originan que la sucursal presente al final de cada mes la problemática de una baja utilidad bruta y por tanto una pobre o incluso pérdida en utilidad mensual y acumulada.

Del reporte del área contable se detectaron categorías afectadas en cuestión de posicionamiento de utilidad, tales como:

Tabla VII

CATEGORÍA	MARGEN FINAL	PROMEDIO	VARIACION
• Lencería y corsetería	19.6 %	24.3 %	- 30.6 %
• Blancos	22.1%	26.3 %	- 21.6 %
• Ropa exterior de niños	11.2 %	20.9 %	- 31.2 %
• Juguetería	16.5 %	20.6 %	- 17.3 %
• Ferretería	27.7 %	29.1 %	- 8.2 %
• Papelería	16.6 %	26.6 %	- 23.7 %
• Loza y cristalería.	16.5 %	19.7 %	- 9.7 %

El margen final de utilidad se obtiene a partir del margen inicial que es el factor con que el comprador negocia con el proveedor la mercancía que adquiere, restando el factor de utilidad del costo de ventas en donde se involucran factores como el costo de ventas histórico y los cargos por distribución. **Ver ecuación 35.**

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

La fluctuación de inventario, en especifico, el faltante fisico de mercancía juega un papel muy importante en el rubro de utilidad, ya que a mayor faltante es menor la utilidad que genera la categoria.

Las principales causas de afectación de categorias por fluctuación son:

- Mercancia atrasada no vendible;
- Articulos deteriorados ya sea por el empleado (25%) , por el cliente (73 %) o por causas accidentales (2 %).
- Falta de personal en los departamentos para evitar que se consuma cualquier intento de sustracción de mercancia.
- Cambio de etiquetas de precios en el área de ropa por parte de clientes especiales.
- Robo por comandos de farderos.
- Errores administrativos en conteo de mercancía cuando se realiza algún cambio de precio en el sistema.

Recordemos la ecuación 36:

Utilidad Bruta = Ventas netas – costo de ventas **ec. 36**

Esta ecuación nos indica la utilidad directa de ventas en pesos.

Utilidad Bruta sin fluctuacion = utilidad bruta – fluctuación documentada – merma o pérdida.

ec. 37

En esta ecuación se involucra el concepto de faltante o fluctuación de inventario y merma. Al resultado de esta operacion se le denomina utilidad directa de operación sin gastos corporativos.

c. Rotación de mercancia

En cuestión de rotacion de mercancia cuando esta es deficiente , es causal de problemas como sobre inventario, baja en ventas y mercancia saldada y atrasada.

Se ha detectado que en primer lugar, hay mercancia que no debiera venderse en esta tienda porque no es del interés del consumidor, la mercancia que se tiene muchas veces no cuenta con el surtido adecuado y oportuno, no existe variedad de mercancia para que el cliente elija de entre los proveedores mas conocidos.

Por otro lado el area de compras envia muchos pedidos centrales y no hay comunicación con los encargados, por lo que estos piden tambien y se sobre inventarian; otro aspecto es la ubicación de los departamentos ya que les hace falta dinamismo e invitacion a la compra.

Por ultimo se nota la falta de servicio y atención a clientes en cuestión de labor de venta y alternativas de compra.

A continuacion se ilustra el analisis de rotación de categorias mas afectadas.

Una vez que se tienen los presupuestos de ventas para cada categoria, se procede a calcular el inventario ideal necesario para soportar dichas ventas, de acuerdo a las siguientes formulas.

Tabla VIII

CATEGORÍA	PRESUPUESTO	DIAS ROT OBJET	DIAS ROT REAL	INV. IDEAL	INV. REAL	EXCEDENTE
PERFUMERIA	1094555	45	81	1641833	2942890	1301058
VINOS Y LICORES	198450	31	146	205065	967170	762105
CD'S Y KCT'S	110560	55	231	202693	851950	649257
ELECTRONICA	245189	60	130	490378	1065150	574772
FERRETERIA	194560	60	113	389120	731030	341910
VESTIDOS DAMA	28700	85	250	81317	239100	157783

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Dias Rotación. REAL = $\frac{\text{inventario real}}{\text{Presupuesto}} * 30$ _____**ec. 41**

Inventario IDEAL (objetivo rotación pesos) **ver ecuacion 27**

Excedente = inventario real - inventario ideal. _____**ec. 42**

En todos los casos anteriores observamos que las categorias cuentan con excedente en mercancia que se refleja en pesos.

Las fórmulas anteriores nos servirán para determinar con exactitud cuanto inventario en pesos tienen que tener las categorias para soportar el presupuesto de venta; sin embargo, cuando una categoria tiene excedente negativo, es decir, que el inventario real es menor que el inventario ideal, entonces significa que no podrá soportar el presupuesto, asi que debe efectuar compras.

Ahora calcularemos el presupuesto de compra :

El presupuesto de compra se calcula segun la ecuación 28 del punto 13.3.7 y nos indicará cuanto hay que comprar para que no quede excedida la categoria en cuestión.

Tabla IX

CATEGORIA	PPTO DE VENTA	INV IDEAL	INV. REAL	PRESUPUESTO DE COMPRA
PERFUMERIA	1094555	1641833	2942890	-206503
VINOS Y LICORES	198450	205065	967170	-563655
CD'S Y KCT'S	110560	202693	851950	-538697
ELECTRONICA	245189	490378	1065150	-329583
FERRETERIA	194560	389120	731030	-147350
VESTIDOS DAMA	28700	81317	239100	-129083

Los calculos anteriores de los presupuestos de compra arrojaron valores negativos lo cual quiere decir que no hay que realizar compra alguna, sino al contrario, se deben realizar devoluciones o tomar acciones orientadas a minimizar esas cantidades del inventario para que se eliminen los excedentes.

La siguiente tabla muestra los inventarios finales despues de la venta mensual, es decir, al cierre del mes.

Tabla X

CATEGORIA	VENTA MENSUAL	DIAS ROT OBJET	DIAS ROT REAL	INV IDEAL	INV REAL	EXCEDENTE
PERFUMERIA	$ 1 043 580	45	76	$ 1 565 370	$ 3 492 890	$ 1927 520
VINOS Y LICORES	$ 200 490	31	115	$ 207 170	$1 167 170	$ 960 000
CD S Y KCT S	$ 112 700	55	320	$ 206 630	$ 1 151 950	$ 945 320
ELECTRONICA	$ 250 170	60	119	$ 502 350	$ 965 150	$ 462 800
FERRETERIA	$ 195 650	60	116	$ 391 300	$ 813 030	$ 421 730
VESTIDOS DAMA	$ 26 700	85	290	$ 76 500	$ 258 100	$ 181 600

Las causas principales de estos excedentes han sido:

- los pedidos locales y en su mayoria centrales que llegan a la sucursal,
- mercancia atrasada que no se negocio con devolución al proveedor o bien no se pidió un cambio fisico,
- falta de pericia de los encargados para solicitar rebajas al corporativo.
- falta de supervisión y comunicación entre gerencia y encargados de departamentos,
- la falta de motivación o mercadeo para la venta,
- informacion de precios,

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

- servicio al cliente y falta de iniciativa de los encargados para negociar alguna transferencia a tiendas que tengan desabasto de estos excedentes.

Para saber cuanto hay que devolver o retirar del inventario se procede a calcular un presupuesto de devolución exactamente igual como se calculó el presupuesto de compra.

Además es preciso identificar que proveedores son los que hacen el 80% del excedente, así como su mercadería, y atacar inmediatamente con acciones orientadas a abatir el sobre inventario.

Tal es el caso de:

PERFUMERÍA
Unilever. Crema Dove, desodorantes Axe, Rexona, crema Ponds líquida.
Colgate Palmolive. Shampoo Caprice, Fijadores Caprice.
Bristol Myers. Tinte Motif.
Cosbel Frabel. Tinte Feria.
Productora de Cosméticos. Tinte Viva Color

VINOS Y LICORES
Bacardi. Ron Blanco 950 ml.
Casa Cuervo. Tequila Jose Cuervo.
Importadora Internacional. Sidras
Pedro Domecq. Brandy presidente 2 lts.

CD'S Y K.C.T'S.
Warner Music 450 cd's
Universal Music 220 cd's
Sony music 180 cd's
BMG Ariola. 135 cd's.

ELECTRÓNICA
Panasonic de México. Videocassetteras y televisores 25 pulg.
Grupo Internacional Gomo. Televisores Philco 21 pulg. y Combos Daewoo 13 pulg.

FERRETERÍA
Sherwin Williams. Pinturas vinilicas cubeta de 19 lts.
Gillette distribuidora. Pilas alcalinas Duracel, linternas.

VESTIDOS DAMA
Vanidad en Moda. Vestidos temporada
Dicasu. Conjuntos de vestir y conjuntos casuales.

d. Rentabilidad por departamento.

La rentabilidad es el índice numerico que nos indica la relación existente entre la venta total y el costo por concepto de salarios o nómina y su desviacion con respecto a un cierto parámetro deseado.

En este caso la compañia ha destinado como parámetro objetivo de rentabilidad el 5 %, lo que quiere decir que para cubrir el costo nominal se ha fijado el 5 % sobre las ventas.

La variación de este índice hacia valores superiores al 5 % traen consigo una disminución en la utilidad de operación lo que provocaria que se este fuera de objetivo.

Si se toma en cuenta que la plantilla de empleados es fija y que no se paga tiempo extra, ni hay factores que alteren significativamente el costo nominal, estamos hablando de que se tiene ya el control de uno de los dos rubros que afectan la rentabilidad, entonces lo que es necesario controlar son las *ventas* de tal forma que se evite tener una caida de las mismas.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

La rentabilidad tiene un comportamiento variable mes con mes ya que los presupuestos de ventas de cada mes son variables también.
Lo anterior refleja la necesidad de aumentar la productividad del personal en los meses criticos donde se esperan tener bajas ventas, o bien , fijar la plantilla en meses criticos y hacerla mas productiva en meses con mayor demanda de clientes.

A continuación se ilustra la relación de rentabilidad:

$$\text{Rentabilidad de tienda(o depto)} = \frac{\text{Costo total de nómina c/ indirectos}}{\text{Venta total tienda (o depto.)}} \times 100 \qquad \textbf{ec. 40}$$

Según la recopilación de información se tiene que :

Costo nominal (semestre)	= 3 701 229
Ventas netas (semestre)	= 67 073 699
Rentabilidad	**= 5.518 %**

De lo anterior se determina que la rentabilidad actual esta desviada en 0.518% del objetivo.

La rentabilidad del año anterior fue del 5 21% con una desviacion del 0.21% contra objetivo.

Los departamentos mas afectados en el mes de estudio son:

TABLA XI

	VENTAS	COSTO NOMINA	RENTABILIDAD
• Panaderia	$ 208 567	$ 14 704	7 05 %
• Papeleria	$ 54 570	$ 4049	7 42 %
• Salchichoneria	$ 420 164	$ 24 327	5 79 %
• Ferreteria y pintura	$ 218 730	$ 12 423	5 68 %
• Accesorios para autos	$ 95 912	$ 5754	6.00 %
• Vestidos y conjuntos para dama	$ 21 754	$ 4631	21 28 %

Según estos resultados se determina que es necesario incrementar las ventas de dichos departamentos y realizar un ajuste a su plantilla de tal manera que se incremente la productividad y se minimice el indice de rentabilidad

4. ANÁLISIS DE LA DISTRIBUCIÓN.

a. Porcentaje de distribución por departamento en total del establecimiento.

Tabla XII

DEPARTAMENTO	PORCENTAJE	M²
ABARROTES	20.87%	730.45
TOTAL ABARROTES	20.87%	730.45
PERECEDEROS		
FRUTAS Y VERDURAS	8.28%	84.41
SALCHICHONERIA Y QUESOS	7.38%	75.24
ALIMENTOS PREPARADOS	0.60%	6.11
PANADERIA	0.90%	9.17
TORTILLERIA	0.43%	4.38
REACHINES	2.85%	29.05
LACTEOS	4.34%	44.24
CARNES ROJAS	2.85%	29.05
PESCADOS	1.50%	15.29
TOTAL PERECEDEROS	29.13%	1019.55
TOTAL SUPER	**50.00%**	**1750**

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

ROPA		
ZAPATERIA	2.15%	13.47
NIÑOS	2.51%	15.73
NIÑAS	2.51%	15.73
BEBES	3.22%	20.18
CABALLEROS	3.58%	22.44
DAMAS	3.94%	24.69
TOTAL ROPA	17.91%	626.85
LINEAS GENERALES		
LINEA BLANCA Y MUEBLES	2.37%	26.61
BLANCOS Y MERCERIA	2.37%	26.61
HOGAR	5.64%	63.34
DEPORTES	2.37%	26.61
PERFUMERIA	7.52%	84.46
FERRETERIA	1.71%	19.20
JARDINERIA	0.79%	8.87
ACCESORIOS PARA AUTO	1.45%	16.28
JUGETERIA	2.11%	23.69
PAPELERIA	2.18%	23.69
ELECTRONICA Y FOTOGRAFIA	2.90%	32.57
AREAS PROMOCIONALES	0.66%	7.41
TOTAL LINEAS GENERALES	32.09%	1123.15
TOTAL TIENDA	**50.00%**	**1750**
NIVEL 4 DIVISIONES		
ABARROTES	21%	730.45
PERECEDEROS	29%	1019.55
ROPA	18%	626.85
LINEAS GENERALES	32%	1123.15
TOTAL	**100%**	**3500**
NIVEL 2 DIVISIONES		
TOTAL SUPER	50.00%	1750
TOTAL TIENDA	50.00%	1750
TOTAL	**100.00%**	**3500**
TOTAL PISO DE VENTAS	**100.00%**	**3500**

b. Situación actual (distribución).

Desde el inicio de operaciones hace 8 años y hasta el mes de agosto de 1999, la sucursal contaba con una distribución diferente a la actual, dicha distribución de los departamentos denotaba un estilo conservador, poco atractivo para el publico y realmente incómodo para efectuar las compras; durante estos años la tienda presentó muy pocos cambios, no obstante, la fluencia de clientes, la situación económica y el promedio de ventas han venido variando año con año hasta nuestros dias.

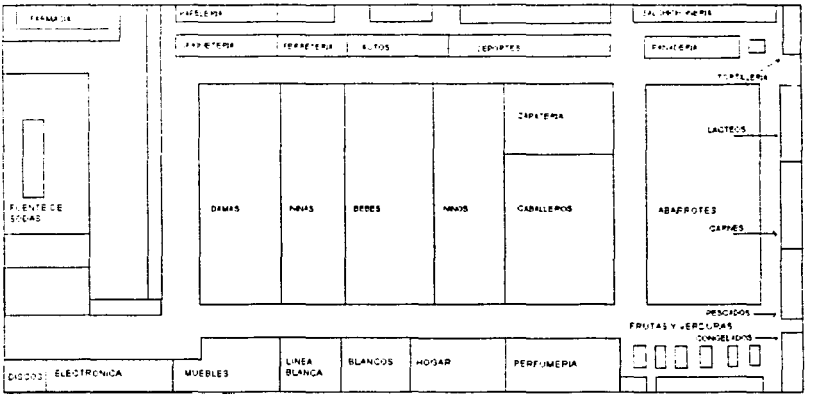
Como ya vimos las tiendas de autoservicio son muy dinámicas en relación a lo descrito anteriormente pues en gran parte se debe a los movimientos de muebles ampliando y contrayendo espacios para lograr exhibir mejor la mercancía y mejorar las ventas

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

En algunas ocasiones se han reducido al mínimo los departamentos según la mercancía que se maneje, sobre todo la que se vende por temporada; por ejemplo, el departamento de papelería crece hasta en un 200% su tamaño en vísperas del inicio de un nuevo ciclo escolar, y se reduce a su estado original en tan solo un par de semanas, dejando espacio para el departamento de juguetería, el cual crecerá de igual forma hasta en un 300% de su tamaño previo a la temporada navideña y se mantendrá así por espacio de 2 meses, e incluso, se buscarán áreas dentro de la tienda para colocar puntos de venta adicionales en esa época.

Los tipos de distribución que se identificaron son : distribución en parrilla, distribución por zona y grupo. Se detecta una distribución medianamente funcional que da resultados pero no como se quisiera según lo externa el consumidor.

La distribución (como ya se vio en la teoría) depende de los puntos fríos y calientes que se tengan, depende de la secuencia "lógica" de la mercadería, depende de los resultados de ventas que se tengan identificando los departamentos mas afectados y el grado de desplazamiento de la mercadería que manejan, depende también del impulso temporal que se le quiera dar a la mercancía como ya se explicó en párrafos anteriores y del punto de vista del mismo consumidor, de tal manera que exista un ambiente creativo, "vivo", agradable para que se efectúen las ventas.



LAY OUT INICIAL FIG XVII

c. *Estado actual del mercadeo*

Según la inspección realizada el mercadeo se podría calificar como regular, recordemos que engloba aspectos como exhibiciones, distribución, señalización, promoción y acomodo según secuencia lógica.

De los anteriores los puntos deficientes son la promoción por parte de proveedores, la señalización por no tener con calidad y oportunidad la información de la mercancía, se carece de un ambiente colorido y dinámico, y por último no se sigue una secuencia lógica o incluso no se aprovecha el concepto de mercancía cruzada y mercancía ligada.

Cuando se habla de secuencia lógica lo debemos entender como la disposición de mercancía de acuerdo a los hábitos de uso, como mercancía que pertenece a un mismo departamento o bien como mercancía que pertenece a una temporada estacional.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Un ejemplo de esta disposición de exhibiciones es colocar mercadería de un área en un pasillo y en otro colocar mercancías de otra área, a su vez colocar mercancía que pertenece a un mismo departamento o bien mercancía de un departamento relacionada con mercadería de otro diferente según hábitos de uso, de manera ilustrativa se puede colocar una exhibición de:

vinos- refrescos – botanas – galletas – café- leche en polvo- cereal – sopas o semillas – aceite- servilletas- lava trastes – detergentes, o bien:

electrónica- línea blanca- electrodomésticos- vajillas- utensilios- sartenes- fibras; si se trata de temporada (vacaciones) en este orden: equipaje- hieleras- trajes de baño- ropa corta como playeras, bermudas- bronceadores- cremas- toallas - sandalias- cervezas- refrescos- botanas – ventiladores- parasoles para auto- aceites – llantas – etc.

Sin embargo según lo detectado el mercadeo no se lleva a cabo de esta forma pues se encontraron exhibiciones como:
shampoos - deportes – juegos de baño – cristalería- ropa de mezclilla- desodorantes – aceites para carro – cremas – chocolates- aceite comestible - servilletas, lo que denota una falta de secuencia lógica.

En cuestión de mercadeo dentro de anaqueles se detectaron dos errores, el primero fue en los refrescos pues se encontraba acomodado por proveedor y no por tipo o sabor de refresco, es decir:

comenzaba por Coca-Cola – Pepsi - Marca económica – Mundet – Cadburry – Peñafiel - Pascual – Jarritos. Y cada una con toda su variedad, lo cual es incorrecto puesto que se debe comenzar con todos los proveedores de: refrescos de cola – refrescos de manzana- refrescos de naranja - refrescos de lima limón – refrescos de toronja – refrescos de sabor – aguas minerales – y aguas purificadas.

El segundo error se cometió en aceite comestible ya que mezclaron tipos de aceite: marcas de aceite de cártamo – *una marca de aceite de maíz* – marca de aceite de Cártamo – marca de aceite de girasol – marcas de aceite de maíz – marcas de aceite de olivo.

La forma correcta es proveedores de aceite de Cártamo – aceite de girasol – aceite de maíz – aceite de olivo.

5. ANÁLISIS DE CALIDAD OPERATIVA, PERCEPCIÓN Y SERVICIO.

a. Publicidad

El aspecto publicitario depende básicamente del corporativo que es el que mediante el departamento publicitario envía la folletería, para su reparto local de acuerdo a la estrategia de penetración en la zona, mantenimiento de mercados primario y secundario, por otro lado lo spots en radio también son controlados de manera central.

En cuanto a la responsabilidad local de publicidad, se detectó falta de supervisión en cuanto a reparto de volantes, no se ha utilizado ningún otro medio publicitario hacia el exterior.

De manera interna solo se hace publicidad con la información de descuentos, ofertas y promociones al cliente que en ese momento están vigentes.

Se detectó poco material publicitario de los proveedores en las áreas comestibles y de tienda, no se cuenta con apoyos publicitarios por parte de las marcas líderes ni personal externo como promotoría.

Hace falta cambiar la estrategia publicitaria tanto externa como interna para dar impulso a visitar la tienda e incrementar las ventas, lo anterior involucra el aspecto de la promoción personal.

b. Señalización.

La señalización externa de la tienda es buena, ya que cuenta con señalamientos pequeños a la redonda, sin embargo la señalización en la fachada desmerita por la falta de pintura, falta de señalamientos mas grandes y llamativos.

La señalización interna es muy precaria y deficiente puesto que solo se cuenta con letreros monótonos, nada llamativos que indican donde están los departamentos.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Por otro lado el material visual es pobre en cantidad, hay poco flasheo de ofertas y descuentos, la información que se realiza de promociones es muy especifica y poco atrayente, tal parece como si se tuviera restringido el gasto en cuestión de señalización cumpliendo solo con los requerimientos mínimos.

Se detectó una falta de creatividad e ingenio para poder hacer una buena información, incluso se entrevistó al personal que la elaboraba y se identificó una pobre productividad, falta de entusiasmo, respuestas negativas, oposición a la participacion, cero creativos, desinteresados e inconformes con su labor.

Hace falta corregir esa actitud negativa y comenzar a trabajar en una modificación del concepto de señalización para aprovechar su potencial y mejorar en ventas.

c. Información de precios, promociones y ofertas al consumidor.

En cuanto a información de precios, ofertas y descuentos de mercancia, con apoyo de la encuesta realizada al cliente se detectó que un 62% de los encuestados le pareció clara la información, sin embargo aun 32% le pareció confusa, el nivel mínimo aceptado es del 95 % para una información adecuada que no ocasione confusión alguna.

Particularmente se observó que la labor del encargado de publicitar la tienda es deficiente ya que no tiene la información a tiempo, la calidad en sus trazos es regular lo mismo que la legibilidad .

Por observación se detectó que la mayoría de la mercancía no se cuenta con precio ya sea etiquetado individual o etiqueta de góndola.

- En abarrotes se detectó que la información de precio no corresponde al producto, etiquetas de góndola mal acomodadas en salchichonería, pescados y mariscos y carnes los marbetes de precio estaban cambiados o no correspondían, en frutas y verduras mucho producto no contaba con precio y falta información del producto (para identificarlo por los clientes, ej. Cuantro de perejil), en panadería falta colocar adecuadamente el nombre del pan

- En el area de tienda y ropa se detecta mercancia sin información, o con información de precios que no corresponden

Las promociones de productos por parte de los proveedores y el apoyo con degustación por parte del personal interno son casi nulas lo cual debilita el impulso de las ventas.

d. Existencia y tipos de exhibiciones.

De manera general la sucursal si cuenta con exhibiciones de mercancia y se podrían calificar como buenas.

Los tipos de exhibiciones que se identificaron son: exhibición abierta en parrilla, exhibición en anaqueles y exhibición de caja oscura con arreglos básicos de repetición y pirámide.

La mercadería que mas se encontró exhibida de manera masiva es la de abarrotes, perfumería y hogar, sin embargo existe otro tipo de mercadería que tambien es susceptible de crear una muy buena exhibición creando un ambiente agradable, atrayente e interesante para el cliente.

Tal es el caso de mercadería de ropa, deportes, autos juguetería, frutas y verduras, electrodomésticos, muebles y línea blanca. Por lo tanto hace falta un involucramiento creativo , con colorido y bien ambientado combinado con una adecuada señalizacion y publicidad.

En cuanto a los estándares de exhibición internos, propios de la firma, se podría calificar el cumplimiento en un 88 % por lo que hace falta apegarse a las políticas internas de la empresa pero de manera flexible según la cantidad y tipo de mercadería que se trabaja, lo importante es que se encuentre en condiciones de agrado para el cliente.

e. Percepción (imagen y limpieza), olores y sonidos.

Imagen exterior.- Los días de la inspección (lunes, miércoles, viernes, domingo, martes y jueves)se encontraban banquetas sucias con mucha basura, arbustos en las jardineras poco estéticos (falta podar), estacionamiento muy sucio y sombrío, falta de iluminación, paredes rayadas (graffiti), por la noche se distinguió una parte de la paleta que anuncia la

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

sucursal, apagada por causa de lámparas fundidas, por último se distingue en la fachada de entrada a la tienda la falta de pintura y resanar algunos puntos que se ven muy deteriorados.

Imagen interior - Poca iluminación en la tienda, pasillos principales obstruidos por cajas y carritos de mercancia mal acomodados, la tienda parece sombria y desierta, no hay colores vivos, se detecta información aérea atrasada y olvidada, muy poco personal.

En cuanto a limpieza:

- Los pisos se encuentran sucios a lo largo del día, en salchichoneria se detecta recorte de carnes frias esparcido en el suelo, en panaderia presencia de moronas en el suelo, algunas charolas sucias por el dulce pegado;
- En el mueble de vinos y licores las charolas se encuentran muy sucias, las botellas con polvo, muchos huecos, mercancia mal acomodada;
- En el departamento de carnes se detecta falta de limpieza en vitrina de exhibición por escurrimiento de sangre, y falta de pintura en rejillas (oxido a la vista);
- Piso sucio en lácteos por yogurt derramado seco por no haberse limpiado a tiempo;
- En fuente de sodas se detectan mesas sucias y piso con moronas;
- En el departamento de autos se detecta piso sucio con marca de llantas y un derrame de pintura en ferreteria (tardaron 33 minutos en llegar los auxiliares de limpieza);
- En el area de muebles, estos se encuentran con polvo y algunas tarimas donde se exhiben, sucias;
- En frutas y verduras se encontró periodico humedo tirado en el piso alo largo de un pasillo, agua sucia y verdosa en las cubas de la verdura, falta de iluminacion en dos vitrinas, lomo de vitrina de legumbres con mucho polvo.
- En jugueteria se detectan blisteres abiertos en el piso por debajo de los muebles; en el área de cajas se detectan checkouts sucios, ganchos de ropa rotos y en el suelo, bolsas mal acomodadas y almacenadas en una caja fuera de servicio, documentos administrativos de cajeros desordenados y a la vista de todo cliente;
- En el area de ropa se detecta corseteria en el piso, etiquetas desprendidas en el suelo por debajo de los muebles, ganchos tirados y blisteres abiertos.
- Sanitarios de clientes con lavabos y excusados sucios, falta de pintura en puertas, sanitarios con graffiti, botes de basura saturados y sin bolsa de plástico;
- Por último el área de bodegas muy desordenada, exceso de cartón en el piso, mercancia mal estibada, costales de azucar perforados con derrame, detergentes derramados en el piso y lodo debajo de los muebles.

Olores - Se detecta olor desagradable en el estacionamiento; olores desagradables en pescados y mariscos a causa de los desagües; olor penetrante a cloro en pasillos de limpiadores por derrames; olor muy desagradable en sanitarios de clientes y probadores.

Sonidos - Ambiente musical aceptable con un volumen ligeramente alto y voceo poco claro.
Iluminación - Se detectan algunas lámparas fundidas en piso de ventas, probadores y bodegas. A causa del tipo de piso, la tienda tiene un aspecto oscuro.

Colorido - Muy pobre, las paredes son de color blanco y les hace falta pintura, no hay colores vivos ni llamativos, denota monotonia, anuncios precarios en un solo color y publicidad a cuentagotas.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

f. Atención y servicio al cliente (venta directa, asesoría, etc.)

Los departamentos de atención y venta directa son básicamente paquetería, cajas, cosméticos, carnes, pescados y mariscos, tortillería, panadería, y salchichonería; el resto de los departamentos son regularmente de autoservicio pero contempla la atención al cliente.

La Atención y el servicio a los clientes se pueden calificar como regulares; durante los días de inspección de estos rubros se identificó los siguiente:

Todos los empleados portaban uniformes completos y limpios.

En el departamento de paquetería y servicios al cliente el servicio es amable, la atención es deficiente pues el encargado estaba hablando por teléfono mientras había clientes esperando.

En el departamento de salchichonería se detectaron clientes molestos por mala atención y servicio, demostradoras platicando relajadamente, no dan sugerencias de compra y dejan de atender a los clientes a las 21:50 hrs. (la tienda se cierra al público a las 22:00 hrs. y se debe atender hasta el último cliente).

En el área de cajas, se detectaron varias anomalías: el tiempo de espera fue de mas de 10 minutos (tiempo óptimo 1.5 minutos), el cajero no portaba gafete, no saludó amablemente, no preguntó nada, no agradece la compra y no invita al cliente a regresar.

El empacador estaba distraído platicando con otro, no ofrece ayudar al cliente.

En el departamento de carnes se identificó que por la tarde se queda solamente un auxiliar y no se da abasto para atender a muchos clientes.

En frutas y verduras se estuvo esperando 7 minutos a un auxiliar para la atención y servicio de un cliente que deseaba la mitad de una sandía.

En panadería había clientes esperando y el encargado del despecho llegó 4 minutos después, no pidió disculpas y atendió de mala gana.

Se detecto en los departamentos de muebles, ferretería, autos, deportes y juguetería falta de personal para atención y servicio. En el departamento de apartados el cliente esperó hasta quince minutos para ser atendido, la señorita se molesto porque se le estuvo llamando varias veces.

En el área de cosméticos se recibió reporte de cliente de que no hubo nadie quien le atendiera.

Cabe señalar que de manera general cuando se solicita atención de los encargados de departamento en el área de cajas, estos por lo regular no acuden, haciendo esperar al cliente.

Por último en el área de probadores, el encargado no saluda, no revisa las prendas, no interactúa con los clientes.

En el resto de los departamentos si se identificó una amable y adecuada atención y servicio al cliente.

g. Surtido, variedad y frescura.

En el área de vinos y licores se detectó mercancía mal acomodada, mal cuadrada y mal frenteada.

De manera general los mubles de abarrotes se detectaron con poco producto y mal presentados, falta supervisión en el área, se encontraron bolsas de dulces abiertas, detergente derramado en las charolas y piso, sopas y semillas abiertas y derramadas, jugos abiertos y derramados en charolas, poca variedad en semillas y poca variedad en presentaciones y marcas de papel higiénico.

En salchichonería se identifica una falta de supervisión del personal dado que se detectó queso con hongos, quesos muy gratinados, productos prerrebanados y de feo color, fabada muy seca y de mal aspecto.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

En lácteos se detectó envase de leche inflada, yoghurt caducado, queso preempacado con poca vigencia de caducidad.

En el departamento de carnes se identificaron paquetes de carne desangrados de mal aspecto, carnes para asar con exceso de grasa, excelente variedad y excelente surtido.

En el departamento de pescados y mariscos se detectó filete de mojarra seco y negrusco, ostión caducado, sierra y blanco con ojos sumidos y mal olor. Falta de surtido y frescura.

En frutas y verduras vitrinas con muchos huecos, cubas de verdura seca, amarillenta, papaya podrida, jitomate con algodoncillo, surtido pobre, buena variedad y falta de frescura.

En tortilleria se detectó producto abandonado y duro, no manejan la variedad (maiz, harina, y vitaminada).

En panaderia se identifico falta de supervisión ya que hay pan despedazado, aplastado y rezagado, buena variedad y buen surtido.

En el area de tienda se detecto mueble de pilas vacio, falta un tipo de pilas en toda la variedad, muebles de ferreteria mal surtidos, falta de producto y variedad como bastones antirrobo económicos, acumuladores, llantas de una sola marca y solo 4 medidas, muy poco producto de accesorio de auto, escaladoras y bicicletas del departamento de deportes con mala imagen, en zapateria habia mercancia muy atrasada (hasta de un año), en jugueteria se detectó producto en mal estado (blisteres abiertos y mal cerrados), se detectaron libros y revistas mal acomodados y en pesimo estado, en perfumeria hay muchos huecos, falta variedad y surtido en coloraciones de tintes.

En el área de ropa se detectó mercancia en mal estado como corseteria, camisas manchadas, poco surtido en camisas y ropa interior, poco surtido y variedad en accesorios de bebes, ropa interior de bebés sucia y con color amarillento, mucha mercancia atrasada de vestidos y conjuntos de damas.

6. RESUMEN DE RESULTADOS

De acuerdo a los analisis anteriores se obtiene la siguiente información.

LOCALIZACION

La sucursal esta localizada en una buena ubicación geográfica, socioeconómica y bien comunicada, pero presenta un problema de afluencia pues se encuentra dentro de una plaza comercial que no le favorece sino que es la misma tienda la que atrae clientes a la plaza, se identifica una administracion de la plaza comercial desinteresada en cambiarla o remodelarla, no aporta publicidad y no está dispuesta a corregir errores de infraestructura ni servicios.

La sucursal tiene un problema temporal que en el futuro se convertirá en una oportunidad para penetrar en otro mercado, la construccion de la linea B del metro perjudicó notablemente la visita de clientes, sin embrago por cuestiones de ubicación la estacion del metro Tecnológico en contra esquina de la sucursal favorecerá a clientes que viven en colonias alejadas y por otro lado la posibilidad de remodelar la tienda, haciendo una entrada frente a la salida del metro, corregir daños estructurales, accesos a la sucursal y ampliar hacia la plaza comercial.

No se cuenta con señalamientos mas vistosos ni existe relación con lideres de rutas de transporte público que pasan por la sucursal

MERCADO

Se tiene un mercado primario poco explotado por la existencia de un recinto educativo, lo cual, al contrario de ser perjudicial, es susceptible de explotarlo en un porcentaje mucho mayor, se necesita tener visión y estrategias de penetración.

Se cuenta con un segundo mercado dividido en el que se tiene una competencia, la cual en estos momentos se encuentra en remodelación, lo cual es aprovechable para ganar mercado, se requiere una visión y estrategias agresivas de penetración.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Por último el mercado terciario se puede explotar no dejándolo en el olvido, sino acudiendo a él con publicidad impresa e incluso llegando a un cuarto mercado dado el crecimiento y lo alejado de centros comerciales.

PERFIL DE CLIENTES

De manera aproximada y generalizada, la mayoría de los clientes son jóvenes, casados, de 20 a 25 años de edad, cuya ocupación es algún oficio primordialmente (herreros, carpinteros, mecánicos, etc.) , provenientes de la colonia Valle de Anahuac

La preferencia principal de compra está orientada a comestibles, y un 29% a la mercadería general o ropa. El nivel económico es bajo y el nivel de educación que domina es la secundaria.

Tienen preferencia secundaria por comprar mercancía de perfumería, electrónica, línea blanca, cervezas o coolers, botanas, perecederos, zapatería, conjuntos deportivos, playeras, jarcería, artículos para bebés, fuente de sodas y farmacia .

Se percibe una pérdida en clientes por razones atribuibles a:
Servicio
Atención
Surtido
Construcción de puentes peatonales, vehiculares y sobre todo la línea del metro.
Estrategias agresivas de la competencia.

ENTORNO

El establecimiento denota aspecto sombrío y abandonado, hace falta mantenimiento externo, resane, pintura e iluminación.

Colocar vigilancia en el exterior y estacionamiento, eliminar la existencia de olores desagradables en el estacionamiento, hace falta entablar negociaciones con la plaza comercial para involucrar la responsabilidad de mejorar, no existe relación con jefe de vecinos, no existe una estrecha relación con autoridades del municipio para combatir a la delincuencia.

Con respecto a la competencia se tiene desventaja en cuanto a superficie de ventas, plantilla de empleados, cajones de estacionamiento, precios, imagen (plaza contra plaza está en mejores condiciones la que alberga a la competencia), servicio, atención y calidad operativa.

SITUACIÓN FÍSICA

La sucursal presenta varias anomalías físicas por tipo de suelo, desnivel del mismo, iluminación, mantenimiento del edificio, falta de equipo, equipo obsoleto, falta de tecnología en área de cajas, falta de recursos materiales y técnicos.

ESTADÍSTICAS

Ventas:

Tabla XIII

CATEGORIA	POSICIÓN AÑO ANT		VENTAS	AÑO ANT	VARIACION
Salchichonería	10	8	$ 420 164	$ 518 657	- 18.99 %
Ferretería y pintura	11	8	$ 218 730	$ 269 372	- 18.80 %
Accesorios para autos	11	9	$ 95 912	$ 119 890	- 20.00 %
Vinos y licores	11	7	$ 276 755	$ 336 685	- 17.80 %
Frutas y verduras	12	11	$ 731 041	$ 878 655	- 16.80 %
Libros y revistas	12	12	$ 93 147	$ 115 439	- 19.31 %
Regalos	13	12	$ 51 572	$ 56 829	- 9.25 %
Panadería	14	6	$ 208 567	$ 287 877	- 27.55 %
Papelería	14	8	$ 54 570	$ 773 165	- 29.42 %
Discos y cassettes	15	13	$ 53 775	$ 65 038	- 17.32 %
Vestidos y conjuntos para dama	16	14	$ 21 754	$ 31 757	- 31.50 %
Fuente de sodas	1	2	$ 121 342	$ 108 956	+ 11.36 %

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Perfumería	2	2	$ 385 320	$ 325 447	- 19.42 %
Productos lácteos y congelados	3	5	$ 209 168	$ 169 528	- 23.38 %
Abarrotes desechables	3	3	$ 784 242	$ 745 426	- 5.20 %
Abarrotes comestibles en lata	3	3	$ 862 441	$ 808 791	- 6.31 %
Abarrotes botanas	4	4	$ 470 374	$ 459 283	- 2.54 %
Carnes	4	6	$ 420 917	$ 379 226	- 10.99 %
Muebles y línea blanca	5	7	$ 358 489	$ 329 755	- 8.71 %

Numero de clientes visitantes promedio diario = 2950
Ventas diarias promedio = $ 375 000
Importe de ticket promedio = venta promedio / # clientes = $ 127.11

En cuanto a ventas la competencia tiene ventaja considerable, mayor numero de clientes visitantes, y un crecimiento mayor con respecto al año anterior

Clientes visitantes diario en Bodega el Leon = 3880
Ventas diarias promedio en Bodega el Leon = $ 497 000
Importe del ticket promedio Bodega el Leon = $128.09

Utilidad.
Con respecto a utilidad la tienda tiene un problemas en perdida de utilidad con respecto a años anteriores hasta de un 37 % contra los mismos a categorías similares

Estas son las categorías mas afectadas en cuanto a utilidad:

CATEGORIA	AÑO ACTUAL	AÑO ANT	%INC. TABLA XIV
• Lencería y corsetería	19.6 %	24.3 %	- 30.6 %
• Blancos	22.1%	26.3 %	- 21.6 %
• Ropa exterior de niños	11.2 %	20.9 %	- 31.2 %
• Juguetería	16.5 %	20.6 %	- 17.3 %
• Ferretería	27.7 %	29.1 %	- 8.2 %
• Papelería	16.6 %	25.6 %	- 23.7 %
• Loza y cristalería	16.5 %	19.7 %	- 9.7 %

Lo anterior es debido al alto costo de ventas a nivel general ocasionado por baja rotación de mercancía, los gastos excesivos como transporte local, mantenimiento y luz eléctrica originan que la sucursal presente al final de cada mes la problemática de una baja utilidad bruta

La sucursal presenta problemas de rotación de mercancía, problemas de sobre inventarios, baja en ventas y por tanto en posición a nivel grupo

DISTRIBUCIÓN
La distribución actual está dada de la siguiente manera.

Situándose en la entrada de la sucursal, al lado derecho y al fondo se encuentra en orden electrónica, línea blanca, muebles, blancos, jarcería, hogar, perfumería y frutas y verduras;

Al lado izquierdo y al fondo se encuentra en orden farmacia, libros y revistas, regalos, juguetería, papelería, ferretería, autos, deportes, zapatería, panadería y salchichonería,

En medio y al fondo se encuentra en orden damas, niñas, bebés, niños, caballeros y abarrotes; y al fondo se encuentran en orden de izquierda a derecha tortillería, cocina, lácteos, pescados y mariscos, carnes y congelados.

Detrás de estos departamentos se encuentran las oficinas gerenciales, área de personal, mini bodegas, áreas de recibo de mercancía y cámaras de conservación

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Esta distribución definitivamente no es la adecuada porque algunos departamentos no están bien ubicados, tales como farmacia, jugueteria, panaderia, tortilleria, deportes, zapateria y papelería puesto que les falta amplitud y un ambiente comercializador.

MERCADEO
Según la inspección realizada, el mercadeo se podria calificar como regular dado que:

- Se encontraron exhibiciones como:
  shampoos - deportes – juegos de baño – cristaleria- ropa de mezclilla- desodorantes – aceites para carro – cremas – chocolates- aceite comestible - servilletas, lo que denota una falta de secuencia lógica.

- Se detectaron dos errores, el primero fue en los refrescos pues se encontraba acomodado por proveedor y no por tipo o sabor de refresco, es decir:

  comenzaba por Coca-Cola – Pepsi - Marca económica – Mundet – Cadburry – Peñafiel - Pascual – Jarritos. Y cada una con toda su variedad, lo cual es incorrecto puesto que se debe comenzar con todos los proveedores de: refrescos de cola – refrescos de manzana- refrescos de naranja - refrescos de lima limon – refrescos de toronja – refrescos de sabor – aguas minerales – y aguas purificadas.

  El segundo error se cometió en aceite comestible ya que mezclaron tipos de aceite: marcas de aceite de cártamo – *una marca de aceite de maiz* – marca de aceite de Cártamo – marca de aceite de girasol – marcas de aceite de maiz – marcas de aceite de olivo, la forma correcta es proveedores de aceite de Cartamo – aceite de girasol – aceite de maiz – aceite de olivo

- Se detectaron también errores en el acomodo de la mercancia en cuanto a la secuencia lógica y al cumplimiento del estándar de exhibicion, ademas de identificar mercancia faltante u omitida sobre todo en frutas y verduras, panaderia, salchichoneria, discos y hogar

- Se respeta en un 88% la secuencia lógica, el mercadeo y los estàndares de exhibición

PERCEPCION
Se cuenta con publicidad central y se carece de cualquier otro tipo de publicidad local, señalización muy pobre, monotona, sin creatividad ni ingenio, apatia del personal, fallas en la información de precios, promociones y ofertas al cliente, falta de exhibiciones creativas e interesantes, falta de supervisión de limpieza e higiene en la sucursal.

En la mayoria de los departamentos, se detecta falta de capacitación en cuanto a atención y servicio a clientes, falta de iniciativa para cerrar ventas o para dar alternativas y sugerencias de compra, falta de perspicacia en área de cajas para atender rapido a los clientes, falta de supervisión en cuanto a surtido y variedad en departamentos perecederos basicamente y falta de supervision en cuanto a frescura de los productos.

De manera general la sucursal muestra una problemática que ha ido arrastrando año con año y que el hecho de dejar de hacer las cosas ocasiona que se tengan deficiencias unas mas graves que otras, pero al fin son causales de erogaciones economicas mas fuertes, decisiones mas agresivas y situaciones trágicas no contempladas.

A manera de diagnostico, se determina que la sucursal está en una situación de decadencia en rubros estadisticos como son ventas , utilidad, rotación de inventarios, ademas de tener una perdida de penetración en el mercado y de clientes , lo anterior ocasionado por factores externos pero principalmente por factores internos auspiciados por todos los integrantes de la organización local; en otras palabras, el establecimiento sufre de una crisis de recesion o desplome significativo, que desencadenaria una situación extrema aún mayor con tendencia a la baja, de no hacerse lo necesario para repuntar a niveles normales.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

7. PROPUESTA DE MEJORA

- ***Medio ambiente***

- Se propone entablar platicas entre ejecutivos del corporativo, gerencia de tienda y gerencia de plaza comercial con el fin de buscar una solucion a la problematica actual en cuanto a la reorganización de los giros que se tienen actualmente por ejemplo: gestionar la existencia de cines, restaurantes, gimnasios, sucursales de Telmex, tiendas departamentales especializadas como Elektra, Office Max, etc., lo anterior con ayuda de areas staff del corporativo

- Entablar relaciones con el municipio para buscar la atracción de oficinas gubernamentales como tesoreria, oficinas de compañia de luz y fuerza y expedidores de licencias vehiculares con la finalidad de atraer mercado potencial. Del mismo modo buscar el apoyo de las autoridades reforzar la vigilancia pública en los alrededores.

- Obtener licencia para colocar mas señalamientos en avenidas aledañas a la sucursal e incluso en avenidas de colonias alejadas pertenecientes al mercado secundario y terciario.

- Propuesta de retención de clientes cautivos actuales del mercado primario mediante acciones correctivas del nivel de atencion y servicio, surtido, frescura, imagen y precios bajos (negociación local con proveedores)

- Estrategia de recuperacion de clientes de los diferentes tipos de mercados mediante publicidad espectacular en avenidas, aumento de volanteo de folleto, contratacion de carro de voceo para colonias alejadas y conseguir publicidad rotulada en bardas cercanas a la competencia.

- Estrategia de atraccion de clientes mediante volanteo a personas en la salida del metro, publicación de ofertas en carrones informativos de las estaciones del metro, reparto de folleto en tianguis ambulantes mercados fijos, plaza comercial de la competencia y escuelas. Voceo de ofertas en tianguis, mercados, escuelas y plaza comercial de la competencia. Explotar mercado de colonias como Sauces, Poligonos, Petroquimica y Lazaro Cardenas que se encuentran en el limite de la competencia y se comportan como mercado no definido que compra al mejor oferente.

- Entablar platicas con lideres de rutas para que porten el logotipo de la tienda en sus unidades, de tal manera que la gente identifique su ubicación. Se propone el establecimiento de una base y ruta de transporte publico hacia las colonias del el oriente de la sucursal ya que se carece.

- Mejorar la fachada de la tienda y la señalizacion de entrada al estacionamiento. Se propone que en los indicadores se promocionen dos horas gratis de estacionamiento como visitantes de la sucursal.

- Informacion de ofertas y descuentos en fachada de tienda y en lugares estratégicos de la plaza comercial.

- Gestionar mediante la gerencia de relaciones con gobierno la construcción de un puente peatonal lo más cercano a la entrada de la sucursal para atraer a clientes de colonias opuestas a la sucursal.

- La oportunidad mas grande es que las colonias de la parte posterior a la tienda son un mercado en el cual no existe ninguna competencia por lo que es potencialmente explotable.

- Atacar el mercado femenino con ofertas y promociones orientadas al mismo.

- Una de las mejores propuestas que incluso ya se tenia planeada por negociaciones con autoridades municipales y gerencia de la plaza es la de ampliar la sucursal hacia la entrada de la plaza aproximadamente 1000 m^2 y hacia atrás 300 m^2 para hacer una redistribución de los departamentos, y con la puesta en servicio de la linea B del metro, yo propongo colocar un segundo acceso y salida en la parte posterior (Av. Central esq. Ignacio Machado).

- ***Medios de producción***

- En cuanto al estado fisico se propone dialogar con la gerencia de la plaza para incluirle la responsabilidad de dar mantenimiento al estacionamiento subterráneo, cajones externos, fachada de la plaza, recolección de basura y colocacion de jardineras.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

- De manera interna se propone solicitar a la subdirección operativa la intervención junto con la gerencia de la plaza para la remodelacion o corrección de fallas estructurales del inmueble.

- Solicitar al área de proyectos el estudio de la remodelación y ampliación de la superficie de ventas (se anexa propuesta de lay out).

- Se propone dar seguimiento al cambio de tecnología de punto de venta (área de cajas) de sistema ICL a sistema NCR retail o HP retail en ambiente Windows que es el mas avanzado hasta el momento y cambiar checkouts por bandas transportadoras.

- Se propone aprovechar los recursos en cuanto a muebles de exhibición realizando transferencia de inmobiliario ocioso de otras tiendas y complementándolo con nuevas adquisiciones de equipo. Además solicitar instrumentos de transporte de mercancia como patines hidráulicos, plataformas, diablos, elevadores de carga, alarmas de censor de movimiento para mini bodegas, instalacion de cámaras de circuito cerrado para vigilancia en piso de venta y bodegas e instalación de antenas detectores magneticas (checkpoint) para mercancia de discos, ropa y vinos de alto valor

- Dar mantenimiento constante a cámaras de fermentación, refrigeración y congelación, vitrinas y reachines de perecederos, así como dar mantenimiento a horno y revolvedoras de panadería, mesas de trabajo metálicas del área de carnes , sierra cortadora cuchillería y repanadoras.

- Mantener en buenas condiciones los equipos de seguridad como hidrantes, extintores y equipo contra incendio, pintar tuberías segun el codigo de colores (azul = agua, rojo =hidrantes y peligro, amarillo = gas, naranja = electricidad) y dar mantenimiento a subestacion eléctrica, aires lavados e impermeabilización.

- Mantener una estrecha comunicación con el área de adquisiciones de mercancia para mejorar el surtido, la variedad y depurar artículos no vendibles y proveedores incumplidos, ademas de informar a dicha área, el estatus de desplazamiento de la mercancia para que a tiempo se logre dar una solucion sin afectar los resultados de la tienda

- ***Diseño de distribución.***

Segun los habitos de consumo se identifico que los clientes compran un 30% mas de productos gracias a la venta por impulso de los que originalmente tenian pensado adquirir. Por lo tanto si se sobre explota esa capacidad de compra se logrará incrementar la venta, mejorar la rotacion y aumentar la utilidad

El diseño de la distribución estará en funcion de las vivencias del cliente y sus habitos de consumo además de su poder de asociación mental, auxiliados de medios publicitarios como la radio y t v. En otras palabras se propone utilizar lo más posible el concepto de mercancia cruzada, mercancia ligada y temperatura de los departamentos.

Así se buscara colocar mercancia como:

- Vinos de mesa (blancos) en islas de quesos a granel o en mariscos
- Apoyo de degustación a clientes en departamentos perecederos (frutas y verduras, lácteos, salchichoneria) o de alimentación (tortilleria, panadería y cocina).
- Accesorios de bebes cerca o frente a pasillos o muebles de pañales.
- Conjuntos deportivos cercanos al departamento de deportes.
- Utensilios de cocina en muebles de sopas y aceites comestibles.
- Cintas adhesivas en muebles de papel y cajas para regalo.
- Dulces en muebles de jugueteria.
- Palomitas en muebles exhibidores de peliculas.

Se propone crear exhibiciones atrayentes y modernistas de diversa mercancia, sobre todo de mercaderia que deja una buen margen de utilidad como aparatos electronicos, computo, linea blanca, electrodomésticos, muebles, perfumeria, deportes, autos y herramientas, apoyados con promociones locales de instalación, servicio post venta, crédito local y mercancia apartada.

Otra propuesta para el rediseño de la distribución es el calentar departamentos que por temporadas permanecen frios como son papeleria, jugueteria , regalos y deportes.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

La manera de calentarlos es colocándolos en puntos estratégicos como puertas de accesos o cerca de departamentos que tienen buen desplazamiento y son a menudo visitados por una considerable cantidad de clientes, por ejemplo:

- El departamento de papelería tiene una gran ventaja dado que existe afluencia de clientes estudiantes por la cercanía del Instituto Tecnológico Superior, sin embargo es necesario dotarlo de mercancía que demande realmente ese tipo de mercado como cuadernos profesionales económicos, calculadoras científicas, carpetas, organizadores, blocks de hojas blancas, paquetes de 500 hojas para cómputo, discos y CDS de cómputo, computadoras, cartuchos de tinta para impresoras, máquinas de escribir eléctricas, bolígrafos con tinta siliconada, porta minas, acetatos, etc. , la responsabilidad de hacerlo es del comprador según las negociaciones que tenga con el proveedor.

  Una forma de saber que tipo de mercancía es conveniente tener, es acudir a tiendas departamentales especializadas como Office Max e incluso a realizar visitas a la competencia, o bien, realizar encuesta a estudiantes para conocer el tipo de artículos que les gustaría encontrar en la tienda. Dichas encuestas se deberán diseñar y aplicar por parte del personal de la tienda coordinados por la gerencia.

  En cuestión de la ubicación es conveniente colocar al departamento cercano al acceso y junto al departamento de electrónica y discos, por la atracción de clientes que estos últimos poseen.

- El departamento de juguetería no corre con la misma suerte que el anterior, pero se puede aprovechar el interés del mercado infantil de visitarlo si se tiene mercancía adecuada y novedosa, para lo cual es necesario abastecerlo con mercancía de último momento, y crearle un ambiente de fantasía apoyándose con material publicitario, colocando imágenes de los personajes de caricaturas o películas infantiles como "*Toy Story*", "*Pokemon*", "*Dragon Ball*" , además de promover el entretenimiento con personal de promoción.
  En cuanto a ubicación es recomendable localizarlo frente al departamento de ropa de niños, cercano a algún acceso y al departamento de discos y películas.

- El departamento de deportes tiene como oportunidad el que sea visitado por clientes jóvenes, sin embargo se tiene que abastecer con mercancía orientada a aparatos de ejercicio y accesorios, dado que en la zona no se cuenta con gimnasios, por lo que el cliente busca satisfacer esa necesidad. Además deberá tener exhibiciones atractivas con colores fosforescentes, ambiente de modernidad juvenil y labores de promoción con edecanes.
  Se recomienda ubicarlo cerca de departamentos de damas, caballeros y zapatería colocando preferentemente mercancía como conjuntos y zapatos deportivos, y relativamente cerca de algún acceso y de los departamentos de farmacia , electrónica, muebles o autos.

- El departamento de regalos se podría localizar en una pequeña área entre los departamentos de perfumería y farmacia, además de colocar mercancía cruzada en muebles de electrodomésticos, línea blanca, juguetería, discos, electrónica y ropa.

- Algunas otras mercaderías se determinaron que son necesarias impulsar como los electrodomésticos los cuales necesitan mas que nada mucha promoción de ofertas durante el año y aprovechar temporadas como primavera (ventiladores) o invierno (calefactores); los vinos de mesa se pueden colocar en isla de quesos, carnes y pescados; libros y revistas ubicarlos en accesos y tener mercancía vendible como libros de cómputo, superación personal y administración.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

La propuesta de redistribución es la siguiente:

PLANO PROPUESTO DE REDISTRIBUCIÓN

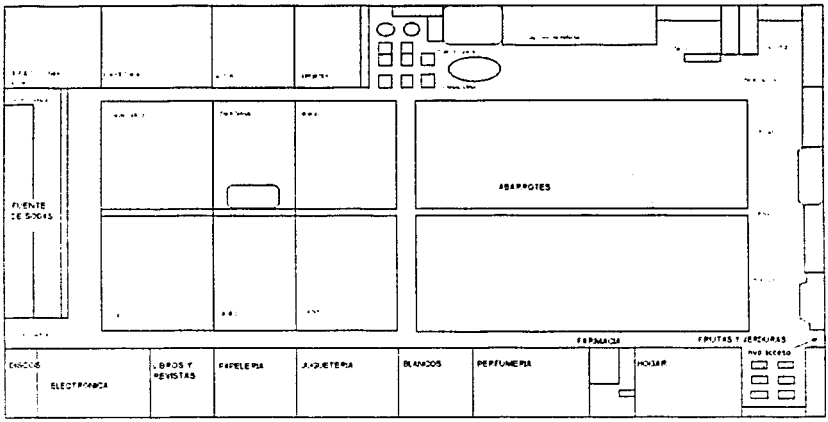


FIGURA XVII

En cuanto a la exhibición de la mercaderia se propone contemplar la siguiente mercancia y apegarse a los siguientes estándares con el fin de cumplir con una secuencia lógica que genere mayor impacto en cliente

Discos.

La exhibición de discos y cassettes grabados se llevara a cabo por separado exhibiéndolos con la portada hacia al frente. Estos se deberán de exhibir en un mueble por tipo de música de izquierda a derecha de la siguiente forma.

Éxitos y novedades, baladas, boleros, rock, dance, jazz, clásica, tradicional instrumental, temas de películas, new age y relajación instrumental, tropical, bandas, norteñas, internacional, folklóricas, nacional, infantil, navideñas.

Cassettes virgenes:

Su exhibición será por familia comenzando con los de música y después los de video, de izquierda a derecha por marca iniciando con el de menor capacidad, y por tipo de cinta, de normal a metálica.

Refrigeradores :

Estos se exhibiran de izquierda a derecha y de menor a mayor tamaño de color claro a oscuro y según su capacidad.

Lavadoras y secadoras:

Se exhibirán en tarima de izquierda a derecha, en primer lugar se colocan las redondas y después las cuadradas de colores claros a oscuros; las secadoras se colocarán de menor a mayor capacidad.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Estufas:
Las estufas se exhiben fuera de su empaque y por tamaños, de colores claros a oscuros, de menor a mayor precio.

Campanas extractoras:
Se exhibirán en el mueble proporcionado por el proveedor de color mas claro a oscuro y por tamaños.

Maquinas de coser:
Se exhibirán en mueble abierto se exhibirán de colores a claros a oscuros de menor a mayor precio.

Aluminio y peltre
Las ollas exprés y aluminio se acomodarán de izquierda a derecha por proveedor, toda será exhibida en charola excepto las paelleras que se deberán colocar en gancho y las ollas se exhiben en su empaque. En la parte superior irán los de menor tamaño, en medio los medianos y abajo los grandes.

Peltre y acero inoxidable:
Se exhibiran de izquierda a derecha por proveedor. Toda esta mercancia se exhibirá en charola excepto las paelleras y sartenes.

Articulos para cocina, baño y escolares.
Su cuadraje sera en forma horizontal de izquierda a derecha en góndolas, se iniciara como se señala a continuación por numeración.

1.- bomba para agua
2.- llave porta garrafon
3.- porta garrafones metálicos
4.-garrafones
5 - sifon
6 - charola de servicio
7 - vasos de licuadora
8 - cantimploras.
9 - paquetes escolares
10 -jaboneras

Todos estos deberán de estar colocados iniciando por la marca lider.

Articulos de mesa :
Los servilleteros, saleros, azucareros, tazas, deberán de ser exhibidos en forma horizontal, primero los chicos y luego los grandes, de la misma forma, de colores claros a oscuros

Escurres trastos:
Los hay con base y sin base, protectores para fregadero, los de tipo cubiertos; su exhibición será en forma vertical, arriba los pequeños y abajo los grandes.

Herméticos:
Se exhibiran por proveedor y su cuadraje será vertical y los articulos se deberán de apilar como los vasos de plastico Y su acomodo sera de izquierda a derecha.

Utensilios de cocina:
La exhibicion de estos articulos será por proveedor iniciando con los de marca lider.

Se exhibirán primero los de material de metal seguidos de los de plástico y por ultimo los de madera se manejaran de los colores claros a oscuros y su colocación será en la parte alta los pequeños, en medio los medianos y en la baja los grandes

Accesorios para cocina, reposteria y tablas para picar:

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

La exhibición sera de izquierda a derecha iniciando con el proveedor de marca lider y en el área de reposteria se exhibiran todos juntos, todos tendran blister y los que no se exhibirán en charola.

Jarceria
Los guantes se exhibiran de la talla más grande a la más pequeña y por color y proveedor.

Las escobas se exhiben por familia iniciando por las del tipo exterior de fibra natural, polipropileno, de hilo grande y chico, y vinilo. Las interiores de vinilo le siguen de tipo angular, de diversos tamaños.

En seguida se colocan los jaladores de hule, cepillo electrostático y mops de tipo suave liso, clásico, estampado y de pabilo.

Los destapa caños se exhiben por tamaño, le siguen los cepillos para sanitario, repuestos de escoba y repuestos de mops.

Burros para planchar y carritos.
Se exhiben por proveedor en la parte de arriba de los burros de izquierda a derecha, los burros se exhiben de izquierda a derecha al frente los colores claros y atrás los oscuros.

Cristaleria a granel
Su exhibicion será en forma vertical , se exhibe de izquierda a derecha primero los decorados y al final los lisos (vasos)

Se exhiben de menor a mayor tamaño arriba los pequeños en medio los medianos y abajo los grandes.
Se comienza por vasos para agua, jaiboleros, tequileros; copas coñaqueras, copa para vino, copa para champagne, copa para agua, licoreras, jarras, ceniceros, saleros, botaneros y dulceros

Loza a granel
Cada articulo debe iniciar de izquierda a derecha de color claro a oscuro primero los lisos y después los decorados
Los tarros se exhibirán colgados arriba los chicos en medio. Los mediano y abajo los grandes.
Las tazas se exhibiran en gondola empezando con las decoradas siguiendo los lisos y se acomodaran en 2 o más niveles
Plato, taza, plato pastel, plato sopero, plato trinche, éstos se apilarán por tamaño y por color.
Los articulos de servicio se exhibirán primero los decorados y se termina con los lisos.

Loza y vajilla
Estas se separan en 3 grupos.
Cristaleria y loza, juegos de cristaleria y cerámica todos estos se exhiben por modelo.
Las vajillas tambien se exhiben una por modelo.

Cosmeticos labiales y lápiz delineador:
Se exhiben de izquierda a derecha con un acomodo de colores claros a oscuros su cuadraje será vertical.

Los maquillajes:
Se exhibiran en la parte alta de la góndola y los rubores se colocaran debajo de ellos.
Todos los cosmeticos se exhiben de izquierda a derecha de color mas claro al mas oscuro

Perfumeria
En esta area todos los envases deberán de ser exhibidos en charola y dependiendo el envase si se colocan botellas deberan de ir con la etiqueta de frente con la etiqueta de precio en el mueble.
En los siguientes articulos su cuadraje será por proveedor
Jabones:
Estos deberán de ser exhibidos de izquierda a derecha primero los de cutis normal, seguido los de acné, cutis graso y al ultimo los de cutis seco se colocarán en la parte alta de la góndola.
Cremas.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Su exhibición será de izquierda a derecha de la misma forma que el anterior pero con acomodo de la parte media de la góndola.

Shampoo:

Se exhiben por familia y tipos de cabello.

Por familia: Familiar

- Shampoo normal
- Acondicionador normal.
- Fortificantes
- Vitaminados
- Con extractos
- Anticaspas
- Rehidratantes
- Tratamientos capilares.

Por tipo de cabello: graso, seco, teñido y uso diario.

En la parte de arriba de la góndola se exhibirán los shampoo chicos, en la media se colocan los medianos y en la parte baja los grandes, su cuadraje será de izquierda a derecha iniciando con la marca líder.

Desodorantes

Se exhiben primero los de dama en cuadraje vertical del mas pequeño arriba, al mayor abajo, de izquierda a derecha por tipo pastilla, roll -on y aerosol o presión; en seguida se exhiben los de hombre en cuadraje vertical de arriba debajo de menor a mayor tamaño y por tipo de izquierda a derecha pastilla, roll -on y aerosol.

Talcos

Se exhiben en cuadraje vertical de menor a mayor tamaño iniciando con los de dama, caballero y niños.

Colonias

Se exhiben en cuadraje vertical de menor a mayor tamaño y por proveedor.

Fragancias

Se exhiben en cuadraje vertical de menor a mayor tamaño, por proveedor, inicia con dama y en seguida caballero y por tipo suave y dulce . y sport y maderado.

Artículos para el cabello

Todos los accesorios se exhibirán de izquierda a derecha y en forma horizontal iniciando con el nivel superior, se debe conservar que se termine con un genero completo para que el nivel siguiente se inicie con otro, todos los cepillos y peines se exhiben en gancho, las bolsas para cosméticos se separan de menor a mayor.

Tintes:

Su colocación es por proveedor y se separan en dos grupos

1.- tintes con peróxido

2.- tintes sin peróxido.

Se exhibirán de izquierda a derecha iniciando con los colores claros a obscuros de mayor a menor tonalidad.

Al inicio de la charola comienza con los decolorantes, activadores de color, ondulante, aclarante, eliminador de canas para hombre y eliminador de canas en bigote y barba, después le siguen los tintes.

Fijadores y modeladores

Se separan en 4 tipos

Gel para niño, gel normal, mousse, spray fijador en la parte de arriba se exhiben los recipientes y en medio los tubos. Y las botellas y los botes de los spray abajo.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Los bronceadores se exhiben iniciando por los bloqueadores, refrescantes y bronceadores iniciando por grado de bronceado de menor a mayor.

Caballeros

Las playeras, camisetas, trusas, bikini, bóxer, pijama se exhiben por marca de izquierda a derecha en gancho con cuadraje vertical cuando se manejen colores, se inicia de los colores claros a los oscuros.

La calceteria se exhibe en gancho por marca y proveedor en la parte superior de la góndola se exhiben los de fantasía y abajo los lisos de izquierda a derecha.

La calceteria deportiva se exhibe en gancho por marca en cuadraje vertical se iniciara con los colores claros a oscuros.

Las batas se exhiben en rack de carga recto o en góndola de acuerdo al mueble con que cuenta la tienda colocando un solo brazo un modelo con todas sus tallas al frente las chicas y atrás las grandes.

La exhibición de playeras y shorts su exhibición será en góndola arriba los shorts procurando hacer combinaciones de ellos de izquierda a derecha se colocan por talla de la chica a la grande En suástica la exhibición será colocando en dos brazos camisas casuales y en los otros dos las bermudas o shorts para realizar la combinación.

Las bermudas o shorts se exhiben en gancho por proveedor de izquierda a derecha se inicia con la talla chica a la grande por separado

Las corbatas se exhiben por proveedor colgadas en gancho, en cada gancho se coloca a un proveedor iniciando al frente con los colores claros y hacia atrás los oscuros.

Los pañuelos y los paliacates se exhiben a un lado de las corbatas y cinturones y las bufandas.

Los cinturones se exhiben en gancho por marca y por estilo iniciando al frente con los colores claros, los tirantes se exhiben a un lado de los cinturones.

Los bikinis y shorts se exhiben en gancho, en rack de carga recto, en cada brazo se coloca un solo modelo.

Las camisas de vestir se exhiben arriba de los pantalones de vestir para hacer combinaciones con ellos las camisas casuales se exhiben arriba de los pantalones casuales de igual forma la exhibición en suástica será colocando en dos brazos las camisas casuales y en los otros dos, los pantalones.

Los pantalones se exhibiran de izquierda a derecha se colocan por talla de la chica a la grande iniciando por los colores claros a los oscuros los pantalones de oferta se colocan por separado siguiendo los mismos criterios que los de linea Lo mismo se manejara con los pantalones casuales.

Los pantalones de mezclilla se acomodaran doblados en forma apilada de izquierda a derecha se exhibirán de chicos a grandes iniciando con los de proveedor lider de los colores claros a oscuros.

Damas

Todos los suéteres se exhibirán en góndola, colgados, en cuadraje vertical, en cada brazo se coloca un modelo, al frente se colocan las tallas chicas y atras las grandes con los oscuros.

Las Chamarras se exhiben en gancho en rack de carga recto o en góndola después de los suéteres, en cada brazo se coloca un solo modelo, al frente se colocan las tallas chicas y hacia atrás las grandes, se inicia al frente con los colores claros y hacia atrás los oscuros.

Las capas se exhiben en gancho, en rack de carga recto o en góndola después de las chamarras, en cada brazo se coloca un solo modelo y al frente se colocan las tallas chicas y atrás las grandes.

Los conjuntos deportivos se exhiben en rack de carga recto o en góndola, en cada brazo se coloca solos modelos, al frente con los colores claros y hacia atrás los oscuros.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Las playeras, shorts y bermudas en suástica se exhiben en suástica o góndola, cuando sea en suástica en dos de sus brazos se colocan playeras y en los otros dos se exhiben las bermudas o pantalones.

Los leotardos se exhibirán en suástica o en góndola rack colocando en un solo brazo un modelo con todas sus tallas, los colores claros se colocan al frente y los oscuros atrás por separado se exhiben los de manga corta y larga.

Leotardos mallas tops y bicicleteros se exhibirán colocando en cada brazo un solo modelo, al frente se exhibirán las tallas chicas y atrás las grandes

Los trajes de baño se exhibirán colocando en cada brazo un solo modelo, al frente los chicos y atrás los grandes

Las mallas se exhibirán en suástica colocando en cada brazo un solo modelo colocando los colores claros arriba y los oscuros hacia atras.

Las medias se exhibiran con cuadraje vertical agrupándolas por modelo se exhibirán según su empaque sobre caja y vaso.
Las tallas grandes seran arriba las tallas medianas en medio y las pequeñas abajo la clasificación se iniciara con la marca lider.

La lenceria se exhibirá colocando en cada brazo un solo modelo, al frente sé exhibirán las tallas chicas y hacia atrás los oscuros, debajo de los corpiños brasieres y camisetas se colocan las pantaletas procurando hacer combinaciones entre ellos la ropa de dormir se exhibirá en rack de carga recto o góndola con brazos colocando en un brazo un solo modelo al frente se exhibiran la tallas chicas y atrás las grandes. Lo colores claros al frente y atrás los oscuros Cada clasificación se iniciara con la marca lider.
Las pijamas, camisones y batas se exhibirán en rack de carga recto o en góndola con brazos colocando en cada brazo un solo modelo
Su exhibición será en suástica o en góndola rack, colocando en cada brazo un solo modelo. El acomodo se iniciara con los vestidos lisos seguido de los estampados

Vestidos y conjuntos se exhibirán en suástica o en góndola colocando en cada brazo un solo modelo el acomodo se iniciara con los lisos, seguido de los estampados.

Los coordinados se exhibiran en rack de carga en góndola de rack colocando en cada brazo un solo modelo. Atras las tallas grandes y enfrente las chicas.

Las blusas y faldas se exhiben en suástica o en góndola, cuando se exhiba en suástica en dos de los brazos se coloca las blusas y los otros las faldas procurando hacer combinaciones entre ellas cuando la exhibición sea en góndola en el nivel superior se colocan las blusas y abajo las faldas se inician con los lisos y luego los estampados.

En los coordinados se exhiben en rack de carga o en góndola de rack en cada brazo un solo modelo al frente se exhibirán las tallas chicas y hacia atrás las medianas y las grandes

La exhibición de pantalones de vestir o casual en góndola será en rack de carga recto se hará colocando en cada brazo un solo modelo, al frente se exhibiran las tallas chicas y hacia atras las medianas y las grandes de izquierda a derecha se iniciara de colores claros a oscuros.

Abarrotes

Caracteristicas de la mercancia

Los articulos que se exhiben en el departamento de abarrotes se clasifican de la siguiente manera:

- Alimentos comestibles, bebidas y refrescos.
- Articulos de limpieza y aseo personal.
- Articulos desechables.
- Vinos y licores.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

* Alcoholes
Whiskey, coñac, brandy, ron, ginebra, vodka, tequila, mezcal aguardiente rompope, crema, licor de frutas, licor seco, anis, vino espumoso, champagne, vinos de mesa (tinto, rosado y blanco),sidra, cocteles preparados.

* Refrescantes con alcohol
Cócteles, coolers, cerveza clara y obscura

* Refrescantes sin alcohol
Refrescos de lata, paquete c/6 pzas. y lata por unidad, botella c/6, y botella por unidad, un litro, litro y medio, dos litros.

* Mezcladores
Agua mineral gasificada y agua quinada.
Botella paquete c/6, lata por unidad,

* Agua natural y de manantial
En la parte superior se exhiben los tamaños chicos y en la parte media los de litro y medio, y en la parte inferior, los galones.

* Concentrados para agua
Polvo y jarabes concentrados.

* Bebidas de sabor sin gas
Deportivas, infantiles, naranjadas y de sabor.

* Jugos y nectares
Lata, tetrabrick, botella litro, minibrick, en la parte superior de las presentaciones de bricks de un litro y botellin en la parte superior de las botellas de litro.

* Botanas
Papas, chicharrones, frituras, cacahuates, palomitas, tostadas.

* Dulceria en paquete
Malvaviscos, chocolates de estuche, chocolates en bolsa, dulce de dieta, gomitas, chicles, enchilados, tiras de paletas, bolsas de caramelos.
(éstos articulos se exhiben colgados en gancho. Las bolsas que no vienen perforadas, se les adhiere un plástico con orificio de manera manual.)

* Fruta en almibar
Piña, durazno, mango, pera, chabacano, coctel de fruta.
Los chongos zamoranos, ates de fruta, puré de manzana, uvas, cerezas, jalea de arándano, gajos de mandarina zarzamoras, se exhiben en la parte superior de la gondola, en pequeños cuadrajes, por su bajo volumen de venta.

* Mieles
Para bebe, de abeja, de maple.

* Untables
Mermelada de frutas, cajeta, crema de cacahuate y avellana

* Postres
Gelatina (en caja y bolsa)
Flan y pudin se exhiben en pequeños cuadrajes en la parte superior de la góndola por su bajo volumen de venta.

* Alimentos infantiles.
Comidas, frutas jugos, cereal.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

* Leches
De polvo, en lata, caja y bolsa.(enteras y semi descremadas.)
Condensada, evaporada, media crema y malteadas.

* Saborizantes de leche
Jarabe para malteadas, cocoa, alimentos en polvo (complementos y suplementos alimenticios) y polvo para preparar bebidas sabor chocolate, fresa y plátano.

* Solubles e infusiones
Sustituto de crema para café (frasco y bote).
Café soluble y de grano.

* Filtros para café.
Té de flor, raiz, corteza, hoja, fruta, etc.

* Pan fresco y capiadores
Tortillas de harina (maiz y trigo), pan de caja (normal e integral).
(*) medias noches, bollos, pan molido y granulado, pan tostado, palitos, estos productos se exhiben en la parte superior del pan de caja

* Pan dulce
Bizcocheria, pasteleria, galleteria y reposteria.

* Cereales
Chocolate, fruta, variedades, azucaradas, hojuelas y fibras.

* Galletas
Marias y animalitos, dulces, surtidas, finas, saladas e integrales.

* Harinas
Avena, fécula de maiz, granola cebada y gérmenes, amaranto, integrales, trigo, maicena
Para atole, harina para pastel, para hot cakes, vainilla, betunes, azúcar glass, polvo para hornear

* Sopas y pastas
Lata, sobre, sopa de tortilla, deshidratadas, chilaquiles, pasta para sopa, pasta fina, consomé.

* Aderezos y sazonadores
Puré de papa bote y caja, especias y condimentos.

* Chiles y frutas secas
Chile guajillo, árbol, ancho, mulato, pasilla, chipotle, morita, uva pasa, ciruela pasa, nuez pelada, almendra, coco rallado, canela en rajas, piloncillo, ajonjolí y camarón seco.

* Frijol en lata
Refritos bayos y negros, enteros, carros y con queso.

* Frijol por kilo
Bayo, garbancillo, pinto, rosita, cacahuate, negro Querétaro, negro flor de mayo, canario.

* Semillas
Garbanza, haba, lenteja, alubia, maiz palomero y chicharo seco, estas semillas se exhiben en la parte superior del arroz y frijol empacado en bolsa.

* Sal
Refinada (de mesa) y grano (de cocina), en presentaciones de bolsa y bote cilindrico. la

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Sal refinada en presentación de bote cilindrico, se exhibe de manera horizontal, sobre la Presentacion de bolsa.

* Freidores
Aceites comestibles,(girasol, maiz, mixto, vegetal, olivo etc.), Manteca vegetal, Antiadherentes para sartén (original, mantequilla, ajo, etc.)

* Vinagres
De caña, manzana, uva.
Compuestos (balsamico, con ajo, con jengibre etc.) se exhiben sobre la parte superior de la góndola, por su bajo volumen de venta.

* Mayonesa y aderezos
Aderezo de mayonesa para ensalada, mayonesa (con limón y tipo casera), mostaza
Mayonesa compuesta(de chile, pepino, light).

* Salsas
Botanera, para guisado, sazonadora, taquera, catsup, tipo inglesa, jugo de carne, barbique.

* Mole
Mole rojo verde, pipian y adobo.

* Chiles
Rajas verdes, rajas rojas, rajas poblanas, jalapeños, serranos, chipotles, rellenos(atún, queso, sardina etc.), habanero, largos(carricillos), poblanos.

* Encurtidos
Aceitunas, alcaparras

* Verduras y vegetales
Chicharos, chicharos con zanahoria, vegetales mixtos, granos de elote, champiñones.
palmito, alcachofa, elotito tierno, huitlacoche, espárragos.

* Puré de tomate
Puré de tomate natural, condimentado y caldillos(de tomate verde y rojo)

* Pescados y mariscos enlatados
Atun en agua y aceite, sardina en tomate, calamar, mejillón, pulpo, almeja, zamburiña, abulón, caracol, angula, ostion ahumado, sardina en tomate y aceite, atún en aceite, salmón, anchoa.

Estos articulos se exhiben en la parte superior de la góndola de manera horizontal separando los pescados de los mariscos.

* Embutidos y comidas
Jamón del diablo, paté, salchicha, fabada, pozole, menudo, chilorio, jamón.

* Alimento para mascotas
Alimento para gato, para perro, para aves, para pescado, para tortuga

* Accesorios para mascota
Arena para gato, accesorios para perro, peces y aves, hámster.

* Inflamables
Velas y veladoras, veladoras aromáticas, cerillos, alcohol sólido.
Se exhiben de manera horizontal, en la parte superior de la góndola.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

* Aromatizantes
Ambientales, para refrigerador, para baño.

* Limpiador para calzado
Crema para calzado, lustrador liquido, cepillo lustrador, la grasa y crema para calzado y cepillo lustrador, se exhiben en la parte inferior de la góndola de manera horizontal.

* Limpiadores
W.c., baños vidrios, cocina, antigrasa, hornos, destapa caños, multiusos, alfombra, metal, pisos.

* Lava trastes
Detergente en polvo para trastos, de bolsa, las presentaciones, liquidas, pasta, gel, bote, caja, se exhiben en la parte superior de la góndola, de manera horizontal.

* Lavanderia
Suavizantes de ropa, shampoo para ropa, blanqueador, jabón de lavanderia en barra detergente para ropa en polvo.

* Higiene personal
Jabon de tocador para cuerpo y liquido para manos, algodón, almohadillas faciales, cotonetes.

* Higiene bucal
Crema dental, enjuague dental y bucal, cepillos dentales, hilo dental.

* Proteccion femenina
Toallas femeninas, pantiprotectóres, tampones, irrigadores, desodorantes.

* Pañales
Pañal para bebé, adulto.

* Papel
Papel higiénico, servilletas, toallas para cocina, papel aluminio, película plástica papel encerado.

* Bolsas desechables
Bolsas para basura, para sándwich, bolsas multiusos.

* Carbón
Carbón y briquetas.

* Desechables
Cono para agua , Vasos (plàstico, unicel y cartón.), Platos (plástico, unicel, cartón), Cubiertos (cucharas, tenedores, cuchillos, mixtos), Popotes (largos y cortos), Palillos (una punta, dos puntas, banderillas), Manteles.

* Azúcar
Refinada y estandar

* Purificadores de agua y bactericidas
Se exhiben en el área de frutas y verduras, pero son articulos del departamento de abarrotes

Carnes

Carne de Res
para asar , falda, molida, pulpa, filete, milanesa, cecina, arrachera, brochetas, chambarete, agujas.

Carne de Cerdo: espinazo, codillo, pecho, pulpa, milanesa, moronga, cecina.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Carne de Cordero: pierna, espaldilla

Congelados: manitas de cerdo, sesos de res, medula de res, panza, conejo (criadillas, tripas)

Aves y derivados
Pollo: pierna, muslo, pechuga, marinado, entero, bistec
Pavo: empanizado hamburguesa, nuggets, pierna, cecina adobada
Gallina entera. Pato entero; Codorniz entera; Rock cornish

Se exhibirá la carne en vitrinas y también para servicio personalizado. Estas se marcan elaborando el preciador horizontal anotando en la parte amarilla el nombre de la pieza y en la flecha blanca el precio.

Su exhibición y cuadraje en variedad en forma ordenada de cada uno de los productos causando impacto por su servicio limpieza y surtido, los paquetes no se acomodan en forma inclinada, se acomodan en menor numero de paquetes uno sobre otro de acuerdo al espacio disponible y su exhibición será de izquierda a derecha, su exhibición será en forma vertical

La exhibición comenzará con cortes para cocido, pulpas para cocido, chuletas para asar, molidas, milanesas, bistec, corte americano corte de ternera, corte de cerdo, corte de carnero, pollo, preparados, gallina y otras aves

En la variedad de molidas se presentará lo mismo y en cortes finos sin grasa de res, lo mismo para todos los cortes, lo mismo se presenta en el pollo en la exhibición de vitrina.

En los congelados su exhibición será de izquierda a derecha con un cuadraje vertical siempre checando la caducidad de la carne en todo tipo.

Frutas y verduras

* Caracter sticas

Las características de su mercancia son las siguientes: verduras, legumbres, frutas de temporada y de linea, mercancia seleccionada en empaque (fruta y legumbres), ensaladas, sopas, chiles secos, fruta seca.

* Manejo

Es mercancia que se vende a granel, de acuerdo a las necesidades del cliente, algunas de ellas se venden en empaques (mercancia seleccionada), etiquetada en el empaque.

* Forma de exhibir

Este tipo de mercancia se exhibe conforme a la siguiente secuencia lógica y bajo los siguientes lineamientos.

En exhibiciones de frutas y verduras, no mezclar verdura y legumbre con fruta. Se debe contrastar colores intercalando claros y obscuros.

Se debe seleccionar diariamente y a lo largo del día, mercancia e mal estado, para mantener un estricto control de calidad en la venta de estos productos.

Exhibición en vitrina

Se debe exhibir de izquierda a derecha de forma vertical u horizontal, de acuerdo al tipo de mercancia que se exhibe conforme al siguiente orden.

Acelga, col blanca, espinaca, zanahoria, cilantro, lechuga orejona, coco de agua, perejil, perejil chino, elote blanco, epazote berros, albacar, lechuga romana, betabel, brócoli, apio, col morada, hierba buena, manzanilla, berza, cebollinas, huauzontles, rábano cambray, lechuga francesa, lechuga sangria, lechuga italiana, lechuga escarola, coliflor, nopal, germen de soya, germen de alfalfa, rábano grande, vaina de nabo, cebolla de rabo, té de limón, yerbas de olor, hojas de naranjo, alcachofas, poro, chilacayote, flor de calabaza, verdolagas, cebolla cambray, romeros, choconoxtle, nabo, romero medicinal, menta, mejorana, laurel, tomillo, chalot, col de brucelas, tomatillo, chile habanero, cebolla morada, haba verde, chile de árbol verde, chile manzano, papa

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

amarilla, chilaca, berenjena, calabaza criolla, pimiento rojo, ejote verde, pimiento verde, chile cuaresmeño, chayote sin espina, champiñón, chile poblano, chicharo, papa criolla, chile serrano, calabaza italiana.

Empaque de mercancia seleccionada en vitrinas

Manzana starking, manzana golden, manzana romebeauty, pera anjou, fresa, calabacita, zanahoria, chile serrano, ejote verde, papa blanca, chayote sin espina, jitomate bola jitomate verde, champiñón, chile poblano, chicharo, jitomate saladet, pimiento verde, pimiento rojo, pepino, limon agrio, chile cuaresmeño, cebolla blanca, calabaza criolla, champiñón zeta, nopal cambray, sopa china, sopa poblana, sopa arrocera, sopa en escabeche, sopa puchero, sopa juliana, ensaladas.

* Legumbres en mueble

Jitomate bola, limon agrio, cebolla blanca, aguacate hass, jitomate saladet, pepino, papa blanca.

* Fruta en mueble

Papaya maradol, melon valenciano, melón chino, sandia sin semilla, naranja valencia, limón sin semilla, piña, sandía charleston, toronja sangria, sandia verde, papaya amarilla, jicama, plátano macho, camote amarillo, camote blanco, mamey, guayaba, chico zapote, platano tabasco, plátano morado, plátano dominico, manzana starking, manzana golden, manzana romebeauty, pera anjou, durazno melocoton, kiwi, ciruela roja, uva blanca, uva roja.

* Fruta de diciembre

Limon real, naranja piñatera, jicama cambray, guayaba, tangerina, caña, tejocote, lima, cacahuate, jamaica, tamarindo, nuez cascara de papel, avellana, nuez de castilla, castañas.

* Fruta de temporada de noviembre

Calabaza de castilla, calabaza de halloween, calaba de fantasia, camote blanco, calabaza brujita, camote amarillo, caña, tejocote, guayaba, tamarindo y jamaica.

* Chiles secos y fruta seca

Chile cascabel, ancho, guajillo, pasilla, arbol, mulato, chipotle, morita, cacahuate, jamaica y tamarindo.

Pescados y mariscos

Su exhibicion es de izquierda a derecha y se colocará en vitrina refrigerante y el acomodo de cada producto será en forma vertical productos tales como:

Caracol de mar, Ancas de rana, Pulpa de jaiba, Almeja negra, Almeja chirla, Pata de mula

La siguiente exhibición será de izquierda a derecha colocándose ya sea en la vitrina de congelados o en el mueble de frescos dependiendo del desplazamiento.

Camaron chico
Camarón grande
Camaron macuil
Jaiba cruda
Camarón gigante
Calamar tipo americano
Tentaculos de calamar

Los siguientes productos se exhiben en congelados

Empacados, pesquitas, pezito etc.

Los pescados rebanados y los filetes su exhibición es de izquierda a derecha colocándose en el mueble de frescos a este mueble se le pondrá una capa de hielo molido para la conservación del producto en buen estado el cuadraje del producto será en forma horizontal sobre la capa de hielo en la parte alta del mueble.

El pescado entero se coloca en la parte media del mueble de frescos sobre la base de hielo.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

La secuencia de los preparados y paqueteria, se exhiben de la siguiente manera.

Preparados:
Estos productos se exhiben en la parte baja de la vitrina de frescos en charola de metal.

Paqueteria:
Estos productos se exhiben en la parte baja del mueble de frescos en charola de unicel, emplayados y colocados en la base de hielo

Mariscos:
Estos productos se exhiben en la parte baja del mueble de frescos la exhibición de estos productos dependerá de sus ventas.

Secos
Se exhibirán de izquierda a derecha en cuadraje vertical se colocan en charola de unicel debiendo estar emplayados

Salchichoneria
La exhibición de la mercancia en la pared de embutido será de izquierda a derecha a partir del centro de la pared.
El orden de acomodo en la pared de embutidos en barras y en canasto se realizara de acuerdo a lo siguiente:

Jamones serranos
Salami maduros
Chorizos maduros
Chorizos campestres
Chorizos cantimpalos
Chorizos tolucos
Longaniza

Asi mismo el orden del acomodo en la barra de salchichoneria se realizará de la siguiente manera
Semillas, Chiles y verduras en escabeche y chipotle aceitunas y cerezas, Tortilla de harina para pizza, Ates y fruta cubierta, Tamales, Serranos, salamis maduros, chorizos maduros, Charolas de tocino , Charolas de burbujas de salchichas, Charolas de chorizos chuletas y piernas, Moles en todas sus presentaciones, Encurtidos en todas sus presentaciones

Las vitrinas llevan su propia exhibición
El orden de acomodo de estas es de acuerdo a su tipo (virginia, pierna, pavo, ahumado) según:

Vitrina 1
Jamones
Mortadelas
Salamis cocidos

Vitrina 2
Quesos de importación
Daneses
Holandeses
Suizos
Franceses
Españoles
Uruguayos

Vitrina 3
Quesos nacionales
Manchego
Oaxaca
Amarillo
Fresco

Vitrina 4
Pasteles

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Quesos
Salchichas

La exhibición en la isla de queso es de acuerdo a la maduración de la manera siguiente:
Panelas, Frescos, Oaxaca y asaderos, Manchegos, Chihuahuas, Maduros, Amarillos, Cremas.

Panadería
Características
En la categoría de biscochos se incluyen las siguientes presentaciones:
Concha (blanca, chocolate, amarilla), Nube (blanca y chocolate), Chilindrinas, Nidos, Patos, Cocol, Cocol con anis, Semas, Piojosas, Medias noches, Marinas, Novias, Tapado, Nueves, Cariocas (vainilla y chocolate), Cazuelas, Rebanada de mantequilla, Volcanes, Carmelas, Picones, Colchones, Clavos, Chorreadas, Aguacatas, Calabazas con crema pastelera (70 a 80 gr.).

En la categoría del danes se incluye las siguientes presentaciones
Cuernos.
Bigotes.
Corbatas.
Hojaldras.
Trenzas.
Peinetas.
Ochos.
Cuadros de (azúcar y cocos).
Lechuzas.
Figuras surtidas.
Carteras (70 a 75gr).

En la categoría feite se incluyen las siguientes presentaciones:
Orejas (normal y chocolate).
Palomas.
Banderillas.
Duques.
Punto rojo.
Rieles.
Figuras surtidas.
Tabasqueña.
Campechana.
Almohadas de apastelada.
Coronas de feité.
Laurel de apastelada.
Plumas de apastelada.
Palomas de apastelada.
Ojos de buey (85 a 90gr.)

En la categoría Royal se incluyen las siguientes presentaciones:
Bisquet.
Semáforos
Chicharrón.
Magdalenas
Marías
Mantecada (normal y de Astorga)
Plátanos
Pachucos
Panquecitos
Besos (de 70 a 75gr.)

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

En la categoria de Reposteria se incluyen las siguientes presentaciones:

- Canastas.
- Piñas.
- Rollos de feite.
- Cuernitos de galletas con puntas de chocolate.
- Chinos.
- Garibaldi (blanco y de colores.)
- Cubilete (con crema pastelera y con queso.)
- Multis.
- Domino (de chocolate, granillo, moca).
- Buñuelos (con azúcar, con miel).
- Dona americana (de azúcar, chocolate glasee blanco y transparente).
- Dona de glasee decorada (blanca, con chocolate).
- Trenza (de azúcar y chocolate).
- Bola de Berlin.
- Roles.
- Deliciosas.
- Condes.
- Cuernos de danés rellenos (chocolate, nuez, higo).
- Chocolatines.
- Plancha (de budin, de pay de queso, de pay de elote, de leche)
- Pasta seca.
- Rosca de nuez.
- Panque de nuez.
- Pay (de queso, piña, manzana, fresa, nuez).

En la categoria de Pastel se incluye las siguientes presentaciones.

- Pastel relleno (de nuez, durazno, fresa, mermelada).
- Pastel de 3 leches.
- Pastel de chocolate.
- Pastel de moka.
- Pastel de nescafe.
- Pastel de mil hojas.
- Pastel de fantasia.
- Gelatina (grande e individual).

En la categoria Galleta se incluyen las siguientes presentaciones.

- Polvoron (amarillo, chocolate, nuez y cacahuate).
- Polvoron sevillano (vainilla, chocolate y fresa).
- Piedras.
- Ladrillos.
- Galletas (de coco, de granillo, de chochos, corn flakes, choco crispis, punto rojo).
- Espejos (blancos y de chocolate).
- Pechugas.
- Gendarme (chocolate y vainilla).
- Rosca de canela.
- Hojas de canela.
- Canastas de canela.
- Gusanos de canela.
- Tacos de canela.
- Elotes de canela.
- Panaderos.
- Alamar.
- Rosca de bolsa.
- Almejas.
- Cacahuates.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Rosca de manteca.
Estribos de manteca.
Corazones de manteca.
Rejas de manteca.

En la categoria Bocadillos se incluye las siguientes presentaciones
Volován (de atún, picadillo y ensalada rusa).
Telerítas de jamón con queso.
Baguetin con salchicha.
Pambacitos con chorizo y papa.
Hojaldritas con mole y pollo.
Medias noches con jamón.
Marinas con jamón.
Marinas con ensalada rusa.
Empanadas (de atún, mole).
Rollitos de feité rellenos de jamón y queso.

En la categoria de Pan Miniatura se incluye:
Conchitas (de chocolate blancas y amarillos).
Hojaldritas.
Cuernitos.
Orejitas.
Banderillitas.
Donitas americanas.
Bisquetcitos.
Mantecaditas.
Garibalditos.

En la categoria Pan blanco se incluyen las siguientes presentaciones
Bolillo y telera 75grs.
Zeppelin 75grs.
Bola 75grs.
Barras Baguette 75grs.
Baguetin 75grs.
Figura española surtida 75grs.
Pan integral chico 75grs.
Pan de ajo, cebolla, cominos 280grs.
Pan integral, centeno y negro 280grs.
Pan de costra 280grs.
Hueso de canela 90grs.
Palitos con ajonjoli 15grs.
Barra española 450grs.

Forma de exhibición
Se exhibe la mercancia del departamento de acuerdo a la siguiente secuencia lógica.
En mueble exhibidor: bizcocho, danes, feite, royal, galleta, reposteria, donas a granel, baguetes, pan miniatura.
En cajón: bolillo, telera, figura española, bola, baguetin.
En mesa: rosca de sabor panque, panque sabor mantequilla, pan de caja, pan integral, pay, bocadillos, donas empacadas en domo.
Mueble escalonado: se debe acomodar el pastel americano.
En vitrina: se debe acomodar en el siguiente orden en entrepaños superiores, pastel 3 leches envinado y fantasia en interiores, gelatinas, fantasia y pasta de hojaldra.
Conservacion.
Los pasteles de 3 leches gelatinas, fantasia, pasta de hojaldra se les da una vigencia de exhibición de 3 dias a partir de su elaboracion y se deben de exhibir en vitrina cuya temperatura se conserve en 0° y 5°C.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Las categorías de pan dulce, blanco, repostería e integral tienen vigencia de 12 horas a partir de su elaboración y no requieren de alguna temperatura especial, se exhiben al intemperie durante tiempo de exhibición en piso de ventas el pan de caja tiene una vigencia de 3 días despues de su elaboración

- ***Diseño del lineal.***

Para desarrollar el diseño del lineal se procederá a aplicar la metodología de estandarización enunciada en el punto 12.7, con la cual se obtendrá el espacio ideal para cada familia o categoría, a saber:

Departamento:	Abarrotes
Tipo de mueble:	Góndola
Total de tramos (charolas):	3600
Estándar para la familia de cereales:	2.2 %
Espacio para cereales:	3600 * 0.022 = 79.2 tramos
Categorías de cereales:	Hojuela Natural, hojuela azucarada, arroz inflado, fibra.
Venta mensual supuesta para hojuela natural:	5200 unidades
Venta mensual supuesta para hojuela azucarada:	4400 unidades
Venta mensual supuesta para arroz inflado:	3800 unidades
Venta mensual supuesta para fibra:	2200 unidades
Venta mensual supuesta total:	15600 unidades
% de venta hojuela natural =	5200/15600 = 33.33 %
% de venta hojuela azucarada =	4400/15600 = 28.20 %
% de venta arroz inflado =	3800/15600 = 24.35 %
% de venta fibra =	2200/15600 = 14.10 %
Espacio para hojuela natural =	79.2 * 0.3333 = 26.39 tramos
Espacio para hojuela azucarada =	79.2 * 0.2820 = 22.33 tramos
Espacio para arroz inflado =	79.2 * 0.2435 = 19.28 tramos
Espacio para fibra =	79.2 * 0.1410 = 11.16 tramos

Hay que recordar que el estándar para la familia de cereales se obtiene a partir de la participacion en el total de las ventas de la sección o departamento.

Dado lo anterior se propone la utilización del proceso de estandarización con el fin de optimizar el espacio destinado al numero de frentes de producto de cada proveedor según las ventas y la rotación de la mercancía

Por otro lado, se propone cambiar de nivel del suelo a niveles superiores la mercancía de lento desplazamiento o bien, artículos cuyo contenido sea mayor con el fin de incrementar las ventas y el valor de ticket promedio. E incluso colocar artículos en promoción como ofertas y descuentos de determinada categoría o características específicas a la vista y alcance del cliente.

- ***Promoción.***

Se propone al corporativo de compras conseguir mediante negociación con proveedores mercancía promocional para realizar ofertas armadas de artículos por ejemplo: 2x1, 3x2.

Conseguir mediante negociación con el comprador y el proveedor proporciones artículos promocionales como encendedores, plumas, calendarios, etc, para obsequiar al cliente en la compra de productos.

Se propone también al corporativo y de manera interna realizar actividades promocionales con apoyo de proveedores, como eventos, concursos, amenizaciones en el interior o exterior de la tienda por ejemplo : pasarelas de ropa interior, clínicas de tratamientos faciales o estilísticos que impulsen la compra de artículos y de manera gratuita se le de servicio al cliente en cuanto a la aplicación de algún producto, concursos de disfraces, amenización con botargas o grupos musicales, clínicas de mantenimiento del hogar, demostración de productos, etc, apoyándose también con mercancía de degustación.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Otra propuesta es la de aprovechar temporadas como vacaciones para ofrecer ofertas o descuentos en mercancía como bronceadores, hieleras, equipaje, trajes de baño, etc, o bien, temporada navideña y llevar a cabo campañas promocionales en días especiales y festivos. Por otro lado mantener campañas de apoyo a economía familiar como despensas, precios bajos y ofertas permanentes y promoverlas con mucha publicidad.

Se propone también la promoción de ventas en fines de semana de comestibles y comida preparada apoyándose con mercancía cruzada.

Incrementar ventas y atracción de clientes promocionando el apartado de mercancía, compras con tarjetas de crédito o bien créditos locales.

Apoyarse de exhibiciones masivas en puertas de entrada y en pasillos principales de mercancía con oferta , descuento o precio bajo.

Aprovechar promociones de tarjetas de crédito para pagar a ciertos meses sin intereses, orientadas a mercancía como electrónica y línea blanca, y promocionar créditos locales internos en coordinación con alguna institución bancaria.

- ***Publicidad.***

Se propone a la gerencia de la tienda realizar campañas publicitarias mediante volanteo en mercado donde se desea tener penetración y retención de clientes, voceo de ofertas, promociones y descuentos en colonias alejadas, además del voceo interno y constante de ofertas y descuentos.

Solicitar autorización a las autoridades municipales mediante el área legal de relaciones con gobierno para publicar ofertas y descuentos en periódicos, colocar publicidad como folletos en carteleras de estaciones del metro y en el interior de trenes, camiones y microbuses, terminales y paradas de transporte público, hacer uso de la publicidad rodante (publicidad en exterior de transporte público)

Elaborar folletos especiales para empresas y visitarlas para dar a conocer diversas promociones y conseguir ventas de mayoreo e incluso, promocionar cupones de despensa para empleados con apoyo del área staff de publicidad.

Colocar anuncios espectaculares en avenidas importantes y señalizadores para su ubicación además de conseguir bardas para rotular publicidad.

Colocar mantas promocionales en fachada y mejorar la publicidad interna abundando en colorido, creatividad, e impacto visual apoyándose con publicidad propia de los proveedores en anaqueles, mediante cenefas, flashes, stoppers, y colgantes.

Por último se propone al área de publicidad y mercadotecnia en el corporativo el imprimir slogans o logos en tickets de compra, comprobantes de cajeros automáticos, boletos de estacionamiento y en tarjetas telefónicas.

- ***Imagen y servicio.***

En cuanto a imagen se propone elaborar un programa de mantenimiento exhaustivo a la tienda en aspectos como iluminación, temperatura ambiente, pintura de paredes, desasolve de drenaje y alcantarillas impermeabilización, reparación de motores de refrigeración, mantenimiento a vitrinas y cámaras de refrigeración y congelación.

Organizar la plantilla de intendencia para que garantice la limpieza en perfectas condiciones tanto en piso de ventas, probadores y sanitarios.

Realizar un correcto acomodo y mantener una buena exhibición de la mercancía en todos los departamentos, evitar obstrucción de pasillos y conservar limpios los muebles y equipo.

Se propone la existencia de un turno nocturno de personal para abastecer los departamentos de mercancía, sobre todo los de mayor afectación como abarrotes, para que el personal matutino se dedique a realizar actividades administrativas y dar atención y servicio al cliente.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Para mejorar la atención y el servicio se le propone a la gerencia de recursos humano dar cursos intensivos de calidad en el servicio y capacitación en cuestión de ventas y trato al cliente; corregir actitudes negativas de los empleados y dirigirlas hacia la labor de venta y asesoría.

Gestionar el servicio post venta y las instalaciones de equipos a domicilio como muebles armables o computo.

Adecuar horarios del personal de piso para que de manera permanente se mantengan los departamentos cubiertos.

Mantener la frescura de artículos perecederos, supervisar la calidad de producción de comestibles como tortillas, pan, pasteles y alimentos preparados.

Dar alternativas de compra al cliente, ayudarle a comprar, crearle necesidades y vender beneficios de los productos.

- ***Técnicas numéricas.***

Según los resultados obtenidos de entrevistar a los empleados en cuanto a conocimientos de técnicas numéricas o índices estadísticos que les permitan interpretar el estatus de su departamento en cuanto a ventas, rotación y utilidad contra objetivos, se determinó que el 60% de los encuestados no utilizan o desconocen fórmulas matemáticas para llevar a cabo dicho fin.

Las razones principales son la falta de capacitación, falta de involucramiento por parte del personal gerencial y falta de hábitos de uso.

Las principales formulas o índices estadísticos necesarios que se deben de conocer y manejar se enunciaron en los apartados 2 y 3 del capítulo 13; a continuación se ejemplificará el uso y desarrollo de cada índice como propuesta para su utilización

Para fines del ejemplo tomaremos la categoría de perfumería como caso de estudio.

Ecuación 11 Existencia promedio del producto x durante un periodo determinado

$$\text{Existencia promedio} = \frac{\text{inventario inicial + inventario final}}{2} = \frac{540 + 358}{2} = 449 \text{ pzas.}$$

Ecuación 10 Tasa de rotación de existencias por unidades del producto x.

$$\text{Rotación} = \frac{\text{ventas en unidades}}{\text{Unidad promedio de existencia disponible}} = \frac{182}{449} = 0.4053 \text{ veces.}$$

Rentabilidad de una góndola.

Se pueden observar diversos análisis de suma utilidad a saber:

beneficio bruto. **ec. 18**

Beneficio bruto = (precio de venta – costo) x unidades vendidas.
Beneficio bruto = (69.90 – 55 92) x 182
Beneficio bruto = 2544 36 pesos

rendimiento lineal

$$\text{rendimiento lineal} = \frac{\text{beneficio bruto}}{\text{metros frente exhibición}} \qquad \textbf{ec. 19}$$

$$\text{rendimiento lineal} = \frac{2544\ 36}{1.30\ \text{m}} = 1957.2 \text{ pesos/ m}$$

inventario medio

$$\text{inventario promedio} = \frac{540 + 358}{2} = 449 \text{ pzas.} \qquad \textbf{ec. 20}$$

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

$$\text{rotación de inventario} = \frac{\text{inventario medio}}{\text{unidades vendidas}} \times \text{periodo o días} \qquad \textbf{ec. 21}$$

$$\text{rotación de } stock = \frac{449}{182} \times 15 = 37 \text{ días}$$

$$\text{coeficiente de rotación} = \frac{\text{unidades vendidas}}{\text{inventario medio}} \qquad \textbf{ec. 22}$$

$$\text{coeficiente de rotación} = \frac{182}{449} = 0.4053$$

$$\text{beneficio del margen por rotación} = \frac{(\text{precio venta} - \text{costo})}{\text{costo}} \times \text{coef. Rotación} \qquad \textbf{ec. 23}$$

$$\text{beneficio del margen por rotacion} = \frac{(69\,90 - 55\,92)}{55.92} \times 0.4053 = 0.1013$$

A continuación desarrollaremos un ejemplo para ilustrar el uso de los conceptos como presupuestos, ventas, entradas, salidas y utilidad de una categoría específica.

Del apartado 3 del capítulo 13 tenemos que:

Objetivo corporativo de rotación para el formato de bodegas es igual a 30
El objetivo presupuestado para la sucursal en el mes de estudio según la rotación histórica es de 37.
El objetivo de rotación institucional para la categoría de perfumería es de 53.

entonces calcularemos los presupuestos de inventario, rotación y compras de la categoría en cuestión, aplicando las siguientes ecuaciones:

$$\text{Factor de rotación por mes} = \frac{\text{objetivo de rotación de tienda}}{\text{Objetivo de rotación corporativo.}} = \frac{37}{30} = 1\,2333 \qquad \textbf{ec. 25}$$

Objetivo de inventario en días (categoría) = objetivo de rotación por categoría x factor de rotación.

$$= 53 \times 1\,2333 = 65\,36 \qquad \textbf{ec. 26}$$

$$\text{Objetivo de rotación en pesos} = \frac{\text{presupuesto de venta}}{30} \times \text{objetivo de inventario en días.} \qquad \textbf{ec. 27}$$

$$= \frac{1\,195243}{30} \times 65\,36 = \$\,2\,604\,036$$

Presupuesto de compra = inventario final objetivo – (inventario real actualizado - presupuesto de venta)

$$= 2\,604\,036 - (1646\,257 - 1\,195\,243) = \$\,2\,153\,022 \qquad \textbf{ec. 28}$$

Compras Netas = compras locales + compras corporativas – notas de cargo por devolución a proveedores – cooperaciones monetarias de proveedores

$$= 7268 + 1394189 - 154255 = \$\,1\,247\,203 \qquad \textbf{ec. 29}$$

Entradas Totales = Inventario inicial + Compras netas +- Aumentos de precio +- transferencias de mercancía a gastos.

$$= 1646257 + 1247203 + 221\,98 - 23480 = \$\,2\,870\,020 \qquad \textbf{ec. 30}$$

Ventas Netas = Ventas Brutas – Descuentos – devoluciones a clientes. **ec. 31**

$$= 1\,345371\,13 - 182987\,96 - 2959.90 = \$\,1\,159\,423.3$$

Rebajas Totales = Rebajas de tienda + Rebajas Corporativas + Ofertas **ec. 32**

$$= 504 + 1254 + 25194 = \$\,26\,952$$

Salidas Totales = Ventas Netas +- Rebajas totales **ec. 33**

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

= 1 159 423.3 + 26 962 = $ 1 186 385.3

Inventario Teórico (valor en libros) = Entradas totales – Salidas totales **ec. 34**
= 2 870 020 – 1 186 385 = $ 1 683 635

Costo de ventas = costo de venta histórico – cargos por distribución – aportación terceros por publicidad **ec. 35**
= 1055960 – 1 160 – 74 816 = $ 979 984

Utilidad Bruta = Ventas netas – costo de ventas **ec. 36**
= $ 1 159 423.3 – 979 984 = $ 179 439.3

Utilidad Bruta sin fluctuación = utilidad bruta – fluctuación documentada – merma o pérdida.
= 179 493 – 6418.79 = $ 173 020.51 **ec. 37**

Productividad por m^2 = $\frac{\text{venta total del departamento}}{M^2 \text{ del área}}$ **ec. 38**

	VENTAS	M^2	PRODUCTIVIDAD
Perfumería	1 159 423 30	84 46	13 727.48 pesos/ m^2

Productividad del personal = $\frac{\text{Venta total del departamento}}{\text{Turnos del departamento}}$ **ec. 39**

Perfumería = 3 turnos
1 159 423 30 / 3 = 386 474 43 pesos / turno.

Rentabilidad de tienda(o depto) = $\frac{\text{Costo total de nómina c/ indirectos}}{\text{Venta total tienda (o depto.)}} \times 100$ **ec. 40**

Costo nominal (tienda anual) = 8 072 735
Ventas netas (tienda anual) = 154 814 423
Rentabilidad = 5.21 %

8. IMPLANTACIÓN, EVALUACIÓN Y CORRECCIÓN.

IMPLEMENTACIÓN A EMPLEADOS.

Como vimos en capítulos anteriores, el recurso humano es muy importante e incluso fundamental ya que es el encargado de llevar a cabo los procesos operativos y administrativos incluyendo la atención y servicio al cliente.

La mayor parte de los errores o deficiencias encontradas son causadas por el desconocimiento de los empleados de los procedimientos y políticas establecidas, y en algunas ocasiones por su actitud.

La forma de cómo corregir las desviaciones radica primordialmente en la capacitación del personal, supervisión y control operativo.

En primer lugar se debe seleccionar al personal adecuado ideal para realizar las tareas específicas según sus habilidades y capacidad.

Luego se necesita dar una inducción que incluya el conocimiento histórico de la empresa donde se enunciarán la visión, misión, objetivos, estrategias y principios básicos, es decir, que el empleado sepa donde está, por qué y para qué.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Se le debe indicar que es lo que se espera de él, fomentarle el sentido de pertenencia a la empresa y hacerle saber que es lo que obtendrá a cambio (prestaciones, desarrollo y crecimiento).

En seguida se le deberá concientizar indicándole que es muy importante que realice sus labores seriamente, con entusiasmo, bien y a la primera y que forma parte de un gran equipo por lo que debe adaptarse lo mas pronto posible al ritmo de trabajo.

Posteriormente se comenzará a capacitar con el jefe del departamento o área con el fin de conocer el aspecto operativo y despues el administrativo, auxiliándose de cursos como :

Atención y servicio al cliente Aprenderá que el cliente es lo mas importante al cual se le debe brindar una buena atención y un servicio inigualable rebasando sus expectativas o necesidades.

Documentación Administrativa Conocera todos los formatos y controles que debe realizar en su departamento, asi como saber de la existencia de otros documentos , para que sirven y obtendra el habito de usarlos de manera adecuada.

Mermas y faltantes Se familiarizará con los conceptos de merma y faltante o fluctuacion de inventario y tomará conciencia de por qué se ocasionan para evitar a toda costa que se presenten. Comprendera que las pérdidas son perjudiciales para la empresa y representan retraso en los proyectos que se tengan contemplados.

Estado de resultados Aprenderá a interpretar este documento en el cual esta plasmada la situación económica de su departamento en cuanto a inventario inicial, compras, ventas, rotacion, fluctuacion e inventario final, para que compare contra meses o años anteriores y analice su comportamiento.

Sistema de administración de inventarios. Conocera y desarrollara la habilidad de controlar el inventario según la rotación de la mercancia, es decir, comprar segun las ventas
Exhibicion y Mercadeo Desarrollar la habilidad para colocar, exhibir y mercadear los productos con el fin de lograr la venta manteniendo una buena imagen.

Creacion de grupos de mejora continua que aporten nuevas ideas para mejoramiento y reforzamiento de los departamentos.
En cuanto al desarrollo del empleado se propone la impartición de cursos basados en manuales operativos de otros departamentos, la evaluación de su aprovechamiento y generarles la motivación a realizar carrera dentro de la empresa.

Por otro lado, se propone la utilización de motivadores no económicos como reconocimientos, empleado del mes, puntualidad, perseverancia, constancia, etc.

Fomentar el compañerismo y ayuda mutua entre los empleados a todos los niveles, mediante torneos deportivos o convivencias familiares.

Con lo anterior y una buena supervisión gerencial se pretende lograr la concientización, prevención y corrección de desviaciones actuales para mejoria de la sucursal.

IMPLANTACIÓN DE PROPUESTAS DE MEJORA

Las propuestas de mejora que se implementaron como fruto del presente trabajo se concentraron en un plan de trabajo conjuntamente con apoyos especificos de areas corporativas o staff.

PLAN DE TRABAJO Y APOYOS ESPECÍFICOS.

Se identificaron los faltantes de mercancia básica y mercancia lider en cada categoria afectada en cuanto a ventas y se resurtieron de inmediato mediante pedidos locales y centralizados.

Se solicitó al área de compras mercancia de importación y productos de novedad.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Se identifico la mercancia vendible durante todo el año y se diferenció de la que solo se vende por temporadas.

Se realizaron devoluciones de mercancia en exceso, principalmente de categorias afectadas en cuanto a sobre inventario.

Se redujeron cantidades de mercancía de lento desplazamiento o con venta nula y se dieron de baja esos productos que solo ocasionaban inventarios inflados.

Se hizo una depuración de mercancía atrasada o en mal estado mediante rebajas directas en tienda y rebajas autorizadas por el comprador, realizando una venta de banqueta.

Se comenzó a manejar mercancia vendible solo por temporada y al término de esta se eliminó durante los siguientes meses.

Se solicitaron cambios físicos de mercancía con los proveedores fincando nuevos pedidos con mercancía reciente.

Se checaron la variedad y el surtido de las categorías afectadas en ventas y se resurtieron los faltantes.

Se le dio prioridad a implementar ideas especificas de mejora en cada departamento, tal y como se describieron anteriormente.

Se generó el hábito de crear exhibiciones atrayentes y creativas que logren el impulso de compra.

Se capacito al personal en cuanto a ventas, servicio y atención a clientes apoyando al departamento de personal.

Se realizaron chequeos de precios a la competencia, obteniendo una relación y enviándola al área de compras para un ajuste.

Se revisaron minuciosamente las hojas de catalogo y se solicitó la alta de productos y proveedores que realmente tienen participacion en ventas.

Se modificó el Lay out parcialmente según la propuesta presentada en este estudio, de departamentos que se encontraban escondidos o reducidos de acuerdo a una secuencia logica previamente establecida por el corporativo.

Se realizaron algunos cambios en cuanto al display o información interna de precios y promociones tales como el empleo de flashes y cenefas con colores llamativos, percepción de precios bajos, colocación de pizarrones externos informando las promociones, fomento a la creatividad y creacion de atmósferas acordes con el departamento.

Se concientizó al personal acerca de la importancia de permanecer en su departamento para detectar a clientes que intenten realizar alguna sustracción y así abatir el faltante de inventario ocasionado por robo.

Se creó el habito de realizar auditorias de precio y etiqueta para detectar cualquier desviacion en el precio del artículo, ademas de fomentar el hábito de retirar oportunamente la información de descuentos u ofertas fuera de vigencia.

Se fomento el hábito de revisar por lo menos una vez por semana todas las entradas de mercancia.

Se invito al personal a formar parte activa en el grupo de vigilancia conjunta bajo el lema de " la seguridad somos todos", con el fin de evitar la sustracción ocasionada por farderos o ladrones profesionales.

Quedaron pendientes de realizar algunas propuestas mencionadas en páginas anteriores ya que aún no están al alcance de poderse llevar a cabo, sin embargo se está trabajando actualmente en las mismas.

Queda pendiente también, concluir con las negociaciones para cumplir con las propuestas de publicidad externa que se describiran mas adelante.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Por último se espera que en breve se reanuden las actividades del grupo de Líderes de Calidad Total mismo que sufrió una reestructuración en cuanto a actividades, participantes y reuniones.

Como apoyos específicos se solicitaron los siguientes:

Se le pidió al área de sistemas que se eliminaran todas las cantidades de mercancía que estaban atrapados en el sistema de pedidos y que afectaban la eficiencia del mismo.

Se le solicitó al área de compras la programación de mas promociones sobre todo en las categorías afectadas en ventas.

Se le turnó al área de compras las relaciones obtenidas de los chequeos de precios a la competencia y se está pendiente de realizar los ajustes de precio pertinentes.

Se le solicitó al área de compras que presione a los proveedores para que surtan a tiempo, den apoyo de promotoría y ayuden al montaje de exhibiciones.

Se le requisitó al área de seguridad la instalación de cámaras de CCTV (circuito cerrado de televisión) y antenas detectoras en departamentos que manejen mercancía de alto valor. Queda pendiente la autorización.

Se le solicitó al área de tecnología la instalación de chekouts o cajas con sistema de cobro IBM o Retail y banda transportadora, mismas que anteriormente ya se tenían contempladas y se supervisó su instalación.

A continuación se presentan los costos de inversión del proyecto implementado.

CONCEPTO		$ PESOS
MANO DE OBRA DIRECTA		250393
MANO DE OBRA INDIRECTA		38790
MOBILIARIO NUEVO		200747
EQUIPO DE COMPUTO Y SOFTWARE		202400
MANTENIMIENTO MENOR		39800
MANTENIMIENTO MAYOR		55325
PUBLICIDAD		243496
CAPACITACION A PERSONAL		19790
VIGILANCIA		25888
INSUMOS		50075
AGUA		7010
ENERGIA ELECTRICA		27401
MERCANCIA DETERIORADA		14795
REMOCIÓN DE DESECHOS		10640
PÉRDIDA DE VENTAS ESTIMADO		1125000
INVERSIÓN TOTAL		**2311550**
AMORTIZACIÓN		12 MESES
	0.992 %	S/ VTA .MENSUAL
		98879.16
TIMA		20 %

Tabla XV

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

PLANES DE NEGOCIOS

COMPARATIVO COMPETENCIA

GRUPOS DE EDAD.

EDAD	LEON	TIGRE	PUMA
20-25	20%	16%	**28%**
26-30	**25%**	10%	12%
31-35	13%	15%	20%
36-40	21%	**30%**	22%
41-45	19%	21%	13%
46- ...	2%	8%	5%

TABLA XVI

ANÁLISIS:

Los grupos de edad con un mayor porcentaje entre la competencia son los adultos de 36 a 40 años en Bodega El León con un 30%; jóvenes de 26 a 30 años en Almacén El Tigre con un 25 % del total de sus clientes.

A diferencia de Bodega Comercial El Puma , la cual tiene un mayor porcentaje en clientes jóvenes de 20 a 25 años con un 28% seguido de los adultos de 36 a 40 años con un 22% según la encuesta.

OBJETIVO: Conservar el mercado de clientes jóvenes de 20 a 25 años para convertirlo en mercado potencial a largo plazo; aumentar al 50 % el mercado de 26 a 30 años y penetrar el mercado de 36 a 40 años de forma inmediata.

ESTRATEGIAS:

- PROMOVER A TRAVÉS DE LOS EMPLEADOS Y PROMOTORES LAS TARJETAS DE CRÉDITO PARA LOS ADULTOS DE 36 A 40 AÑOS.
- PROMOVER EL SISTEMA DE COMPRA *CREDIPUMA* DENTRO DE LA TIENDA , EN EMPRESAS, Y A DOMICILIO ESPECIALMENTE PARA JÓVENES DE 26 A 30 AÑOS.
- CONVENCER QUE SE TIENEN OFERTAS O PRECIOS BAJOS PERMANENTES ENTRE EL GRUPO DE 20 A 25 AÑOS.

ESTADO CIVIL.

EDO. CIVIL	LEON	TIGRE	PUMA
Casado	**89%**	**85%**	14%
Soltero	9%	11%	**80%**
Divorciado	0%	0%	1%
Unión libre	0%	0%	4%
Viudo	2%	4%	1%

TABLA XVII

ANÁLISIS:

El estado civil que predomina en el mercado es en mayoría el casado, el 89 % lo tiene el Almacén El Tigre, seguido de Bodega El León con 85 %; Bodega Comercial EL Puma participa con un 14% , sin embargo el cliente soltero es el que predomina en la tienda.

OBJETIVO:

Satisfacer al 100% las necesidades de este mercado en cuanto a gustos o preferencias con artículos novedosos y de gran interés.

Penetrar en el mercado familiar para incrementar el mercado potencial de los adultos en especial el de las amas de casa.

ESTRATEGIAS:

- MEJORAR EL SERVICIO Y ATENCIÓN A PAREJAS EN DEPARTAMENTOS DE MUEBLES, ELECTRÓNICA Y LINEA BLANCA.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

- IMPULSAR LA CAMPAÑA DE MIÉRCOLES DE FRUTAS Y VERDURAS Y FINES DE SEMANA DE SALCHICHONERÍA.
- PROMOVER OFERTAS ARMADAS CON PRODUCTOS DE UTILIDAD PARA EL HOGAR.
- PROPONER EL SERVICIO A DOMICILIO COMO LO TIENE ALMACÉN EL TIGRE Y EL SERVICIO DE CARNES MIENTRAS REALIZA SUS COMPRAS.

SEXO

SEXO	LEON	TIGRE	PUMA
Masculino	37%	42%	59%
Femenino	63%	58%	41%

TABLA XVIII

ANÁLISIS:

El sexo femenino en Bodega Comercial EL Puma solo participa como minoría a diferencia de la competencia.

OBJETIVO: Incrementar la participación del sexo femenino como amas de casa ya que son las que principalmente efectúan las compras del hogar.

ESTRATEGIAS:

- PROMOVER ARTICULOS DEL HOGAR DE INTERES PARA EL AMA DE CASA.
- PROMOCIONAR CLINICAS DE BELLEZA GRATUITAS EN LA COMPRE DE PRODUCTOS, CLASES DE TEJIDO, PASARELAS DE ROPA PARA DAMA.
- LOGRAR LA VENTA DE IMPULSO DE PRODUCTOS DE INTERES PARA LA MUJER.

MOTIVO DE VISITA	LEON	TIGRE	PUMA
Gusto por la sucursal	**99%**	**98%**	22%
Cercanía	29%	42%	**35%**
Precios	49%	26%	28%
Surtido y servicio	22%	32%	25%

TABLA XIX

El principal motivo de visita en Bodega Comercial EL Puma es la cercanía de la sucursal.

El motivo por el cual los clientes visitan la competencia es por el gusto de ambos almacenes en lo que se refiere a aspectos estéticos y de atención personal.

OBJETIVO:

Lograr el incremento de clientes por los motivos de servicio, atención y gusto por la sucursal.

ESTRATEGIAS:

- CAMBIAR LA IMAGEN EXTERNA DE LA TIENDA MEDIANTE REPINTADO A LA FACHADA, COLOCACIÓN DE ANUNCIOS LUMINOSOS E INSTALACIÓN DE CARTELERA AÉREA.
- MEDIANTE EL CAMBIO DE LAY OUT SE BUSCARÁ DAR AL CLIENTE COMODIDAD, AMBIENTES DE COMPRA, Y ATRACCIÓN POR LOS DEPARTAMENTOS.
- CAPACITAR Y CONCIENTIZAR AL PERSONAL EN TEMAS COMO ATENCIÓN Y SERVICIO CON CALIDAD TOTAL, HACIENDOLO PROACTIVO Y CONVENCERLO DE QUE EL CLIENTE ES LO MAS IMPORTANTE.
- GARANTIZAR LA COMPLETA VARIEDAD Y SOBRE TODO EL COMPLETO SURTIDO DE LOS PRODUCTOS QUE EL CLIENTE BUSCA. ADEMÁS DE CONTAR CON ARTÍCULOS NOVEDOSOS Y DE BAJO PRECIO.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

OCUPACIÓN

TABLA XX

OCUPACIÓN	LEON	TIGRE	PUMA
Empleado	7%	4%	3%
Estudiante	8%	4%	2%
Hogar	45%	63%	41%
Oficio	18%	14%	42%
Comerciante	22%	15%	12%

ANÁLISIS:

La ocupación preponderante del cliente de la competencia es el Hogar, mientras que el cliente visitante de Bodega Comercial EL PUMA desempeña algún oficio como ocupación, seguido de un 41 % dedicado al hogar lo cual quiere decir que existe un campo de oportunidad para penetrar al mercado de clientes asalariados o estudiantes, y mantener a los actuales con productos de interés.

OBJETIVO:

Aprovechar el campo de oportunidad de incrementar la fluencia de clientes de tipo estudiantes y empleados asalariados y brindar el mismo servicio sin excepción alguna.

ESTRATEGIAS:

- PROMOCION PUBLICITARIA DE PRODUCTOS DE PAPELERÍA Y CÓMPUTO PARA VOLANTEO FUERA DEL INSTITUTO TECNOLÓGICO.
- REPARTO DE VOLANTES DE OFERTAS Y PROMOCIONES EN TRANSPORTE PÚBLICO Y FUERA DE LAS ESTACIONES DEL METRO.
- PROMOVER LOS SISTEMAS DE CREDITO COMO LA TARJETA COMERCIAL EL PUMA, CREDIPUMA O SISTEMA DE VENTA POR APARTADO PARA DIVERSOS ESTRATOS SOCIALES.

AMENAZAS Y OPORTUNIDADES.

AMENAZA 1. Remodelación, cambio de imagen, ampliación y próxima reinauguración del competidor Almacén El Tigre proyectada para junio del 2001.

AMENAZA 2. Mercado informal alrededor de la plaza comercial y al comenzar a operar la línea B del metro, se corre el riesgo de que prolifere el ambulantaje en los accesos.

AMENAZA 3. Para la construcción de la línea B se derribó provisionalmente un puente peatonal que comunicaba a los colonos de Valle de Anahuac poniente lo que ha ocasionado una disminución del 2.5 % promedio mensual de clientes visitantes; por lo que de no reestablecerse se corre el riesgo de perder el mercado.

AMENAZA 4. La situación física de la plaza comercial es deficiente y cuenta con locales sombríos y abandonados lo cual ocasiona desconfianza a los clientes y promueve la existencia de delincuentes.

AMENAZA 5. La aparición de bases de transporte público a las afueras de la estación tecnológico provocarán problemas de tráfico y acceso al estacionamiento de la sucursal.

OPORTUNIDAD A. En las colonias que se encuentran al costado oriente de la sucursal no existe ninguna competencia por lo que representa una gran oportunidad para explotar en su totalidad ese mercado.

OPORTUNIDAD B. La puesta en operación de la línea B del metro (Buena vista – Cd. Azteca) logrará la comunicación con clientes de colonias del sur y poniente .

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

OPORTUNIDAD C. Los avances con autoridades del municipio y con Hacienda para la colocación de casetas para pago de servicios de Hacienda, además de la instalación de una oficina de la CFE en la plaza comercial muy cerca del acceso a la tienda.

OPORTUNIDAD D. Mejora de 13 puntos porcentuales en la percepción de precio bajo, mejora de 4% en calidad de productos perecederos y mejora del 29% en cuanto al surtido de mercancía de abarrotes y mercancías en general.

OPORTUNIDAD E. Aumento en frecuencia de visita de clientes que acudían :
2 veces por semana del 11% al 17.5%
3 veces por semana del 8.5% al 10.8 %
Mejora considerable del 60% según percepción en servicio y atención directa al cliente .

DEBILIDADES BODEGA EL PUMA	ACCIONES PROPUESTAS TABLA XXI
SERVICIO DEL PERSONAL DE PISO El personal nunca esta en su departamento. Personal no capacitado para informar correctamente al cliente	Capacitar al empleado en temas de atención, servicio y conocimiento de productos que se manejan en el departamento Supervisión constante a departamentos. Reorganización de horarios de la plantilla
ESTACIONAMIENTO Nula vigilancia en el estacionamiento Malos olores Poco iluminado y sin señalamientos.	Mantener una estricta vigilancia dentro del estacionamiento, colocar señalamientos y repintar cajones. Eliminar malos olores.
SERVICIO DEL PERSONAL DE ATENCION DIRECTA Servicio deficiente en departamentos de atencion directa. Empleados no capacitados	Capacitar al personal de cada departamento y evaluarlo dos veces por mes en su área de trabajo y monitorear su actitud de servicio
PRECIO Variación de precio entre lo etiquetado y lo que aparece en punto de venta. Artículos sin precio. Respetar ofertas.	Colocar oportunamente la información de precios en etiquetas en los muebles. Auditar la existencia constante de precios en todos los artículos. Verificar que no exista variacion entre lo etiquetado y lo escaneado. Respetar precio del artículo cuando por error humano se tenga una diferencia
SURTIDO Falta de surtido en ropa de damas, discos, libros, cereales, material quirúrgico, herramientas y accesorios para autos. Falta de variedad en categorías respecto a la competencia.	Visitar la competencia para identificar el faltante de variedad y su surtido. Crear buzón de sugerencias para productos no encontrados. Estrechar la relación con los proveedores para garantizar el resurtido oportuno. Solicitar al área de compras la catalogación de artículos que el cliente demanda.
SERVICIO EN CAJAS. Servicio lento, muchos errores del cajero. Desconocimiento de productos como frutas y verduras Tardanza al verificar un precio. Mal caracter y atencion.	Entrenar al cajero para que aumente la velocidad de escaneo. Identificar y erradicar los errores que se cometen. Mejorar la atención y el servicio. Evitar demoras al checar algún precio.
LIMPIEZA Poca limpieza en departamentos perecederos. Sanitarios de clientes muy sucios. Pasillos con mucho polvo y basura.	Supervisión continua en los departamentos perecederos. Supervisión a sanitarios de clientes para garantizar la estricta limpieza. Limpieza constante de pasillos.
PRECIOS ALTOS VS. COMPETENCIA Se perciben precios altos hasta en un 20 % mas que la competencia.	Visitar la competencia para identificar precios bajos y ajustar el precio según la competencia o inclusive hasta un 10% abajo. Mostrar carritos comparativos de mercancía para demostrar al cliente que se tiene precio competitivo

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

FORTALEZAS	ACCIONES PARA CONSERVARLAS TABLA XXII
✓ POSICIONAMIENTO EN EL MERCADO EN UN 35% EN CERCANIA A LA SUCURSAL.	GARANTIZAR LA ENTREGA PERSONAL Y PUNTUAL DEL FOLLETO DE OFERTAS A LAS COLONIAS DEL MERCADO PRIMARIO
✓ EL INDICE DE ANTIGUEDAD DEL MERCADO TIENE UM COMPORTAMIENTO DE INCREMENTO CONSERVANDO EL 70 % DE SU MERCADO COMO CLIENTES POR MAS DE 5 AÑOS.	GARANTIZAR EL ABASTO SUFICIENTE , UN BUEN SERVCIO Y CALIDAD DE LOS PRODUCTOS, ADEMAS DE FOMENTAR EL TRATO PERSONALIZADO.
✓ EL MAYOR PORCENTAJE DE EDAD DE LOS CLIENTES DE LA TIENDA LO CONFORMAN LOS JOVENES DE 20 – 25 AÑOS EN SU MAYORIA DEDICADOS A ALGUN OFICIO. AMAS DE CASA Y EMPLEADOS.	GARANTIZAR EL SURTIDO DE MERCANCÍA ATRACTIVA PARA ESTE ESTRATO Y FOMENTAR LA VENTA POR SISTEMA DE APARTADO
✓ LA SUCURSAL CUENTA CON CAJEROS DE BITAL, BANAMEX, Y SCOTIABANK INVERLAT. Y EN POCO TIEMPO SE CERRARA LA NEGOCIACIÓN PARA LA INSTALACIÓN DE UNA MINISUCURSAL DE BANAMEX EN EL INTERIOR DE LA TIENDA.	PROPONER AL CORPORATIVO DE RENTA DE ESPACIOS Y TESORERIA INTERNA QUE SE DEN LAS FACILIDADES PARA MANTENER LA EXISTENCIA DE DICHOS SERVICIOS BANCARIOS E INCLUSIVE ANALIZAR LA POSIBILIDAD DE CREAR UNA ZONA DE BANCOS EN EL INTERIOR DE LA TIENDA
✓ LA ESTACION DEL METRO TECNOLÓGICO QUEDARA EN SERVICIO A UNOS METROS DE LA ENTRADA DEL A SUCURSAL.	COLOCAR SEÑALIZACIÓN FRENTE ALA SALIDA DE LA ESTACION INVITANDO AL CLIENTE A VISITAR NUESTRA SUCURSAL E INFORMANDO LAS OFERTAS
✓ LOS ACCESOS A LA TIENDA SE ENCUENTRAN A ESCASOS METROS DE LA BANQUETA. A DIFERENCIA DE LA COMPETENCIA. EN LA QUE EL CLIENTE DEBE CAMINAR POR EL ESTACIONAMIENTO HASTA LLEGAR AL ACCESO	MANTENER LIMPIAS Y EN BUEN ESTADO LAS JARDINERAS Y LAS BANQUETAS EVITANDO OPBSTRUCCIONES QUE MOLESTEN EL PASO DE LOS CLIENTES VISITANTES

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

PLANO DE LAY OUT REMODELADO

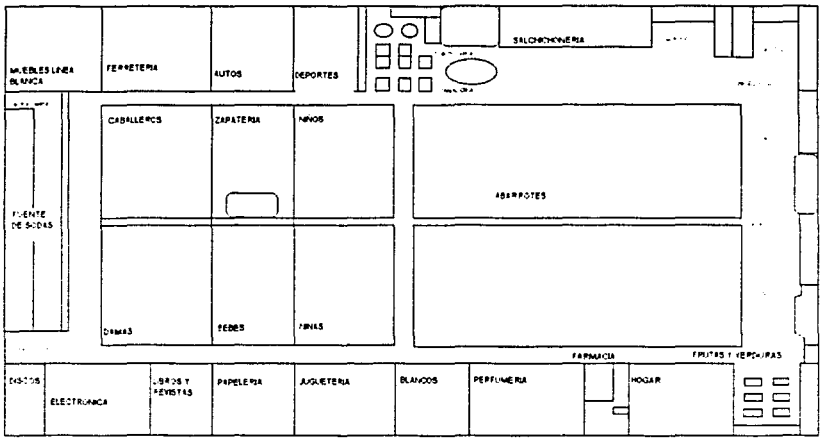


FIGURA XVIII

CAMBIOS EN PUBLICIDAD Y DISPLAY

La publicidad como es sabido, es un vendedor silencioso o incluso para algunos es un recordatorio de la existencia de una marca, firma o producto.

Este instrumento que está en todos los medios debe explotarse al máximo pues sin lugar a dudas proporciona resultados positivo, pero no solo cuando se utiliza en medios masivos, sino también cuando se emplea de manera discreta o particular.

Las propuestas de cambio en el ámbito publicitario van desde la colocación de carteles al exterior de la tienda, hasta la promoción en radio, y se enuncian como sigue:

1. Colocación de pizarrones con ofertas y descuentos en ambos accesos a la sucursal y dentro de la plaza comercial.
2. Colocación de pizarras en los parabús que están en el exterior de la tienda donde se informen las promociones y se coloque el folleto publicitario.
3. Colocación del folleto publicitario en las pizarras informativas de las estaciones del metro (previa autorización) cercanas a la sucursal.
4. Colocación de mantas informativas de promociones en los tres puentes peatonales cercanos a la sucursal.
5. Colocacion de indicadores de ubicación en principales vías de acceso principalmente 2 kilometros a la redonda.
6. Colocación de logos en autobuses y microbuses que pasan por la sucursal.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

7. Colocación de dos anuncios espectaculares luminosos sobre avenida Central.
8. Reparto del extracto en por lo menos cuatro estaciones del metro cercanas (dos por lado), en camiones y microbuses.
9. Perifoneo tres veces por semana (miércoles, viernes y sábado)en dos turnos y dos horas por turno (9-11 hrs y de 16-18 hrs). anunciando promociones vigentes.
10. Desplegado en periódico de ¾ de plana los miércoles y viernes (no quincena), y en fin de semana de quincena una ½ plana el viernes y ¾ doble robaplana el sábado.
11. Promociones en radio con apoyo de proveedores y locatarios del centro comercial así como radio concursos, rifas , controles remoto y eventos con artistas invitados.
12. Publicidad impresa en tickets de compra de campañas, boletos de estacionamiento y cines.
13. Negociar con el administrador de los cines la creacion de promociones como descuentos en las entradas presentando el ticket de compra, descuentos en hamburguesas, helados, etc. y rifas de pases gratis.

Todo lo anterior descrito forma parte de la publicidad externa.

La correcta información del precio o promocion del producto impacta positivamente en la decisión de compra del cliente.

Se deberá supervisar que dicha información sea lo más clara y comprensible, colocar vigencias de término del descuento u oferta y retirar oportunamente la información caducada.

Además de lo anterior es preciso inyectar de creatividad y colorido la publicidad interna de modo que el cliente sienta una atmósfera placentera y atrayente consiguiendo su bienestar mientras realiza sus compras.

Se propone además incluir la percepción de precios bajos aún tratándose de descuentos, es decir, colocando el precio de cuanto debera pagar el cliente con el descuento.

Del mismo modo propongo el uso de cenefas y flashes masivos en productos en promoción, además de usar colores impactantes que distingan ofertas, descuentos y precios bajos.

EVALUACION

CUESTIONARIOS DE SATISFACCIÓN ENCUESTAS A CLIENTES POST IMPLANTACIÓN.

1. **¿ Encontró carritos suficientes y en buen estado?**
   - i. 85% SI
   - ii. 15% NO
2. **¿ Lo saludaron y atendieron amablemente al depositar y recoger sus pertenencias en paqueteria?**
   - i. 88% SI
   - ii. 12% NO
3. **Los pasillos por donde caminó, ¿ Se encontraban libres de obstáculos, y pudo transitar libremente?**
   - i. 90% SI
   - ii. 10% NO
4. **¿ Encontró pasillos y mobiliario limpios, ordenados y en buen estado?**
   - i. limpios 80% SI 20% NO
   - ii. ordenados 88% SI 12% NO
   - iii. en buen estado 83 % SI 17% NO
5. **¿ El personal contaba con su uniforme y presentable?**
   - i. 97% SI
   - ii. 3% NO
6. **¿ Si solicitó ayuda a algún empleado, le atendió cortésmente y solucionó su problema?**
   - i. 91% SI

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

ii. 9% NO

7. **¿ En nuestros departamentos de atención directa como carnes, salchichonería, etc. , le proporcionaron un buen servicio y atención?**
   i. 95% SI
   ii. 5 % NO
8. **¿ La música ambiental y el volumen le parece adecuados?**
   i. 94% SI
   ii. 6% NO
9. **¿ La temperatura de la tienda le pareció agradable?**
   i. 92% SI
   ii. 8 % NO
10. **¿ La iluminación de la tienda le pareció correcta?**
    i. 89% SI
    ii. 11% NO
11. **¿ Percibió algún olor desagradable?**
    i. 2 % SI
    ii. 98% NO
12. **¿ Encontró los artículos que buscaba?**
    i. 98% SI
    ii. 2% NO
13. **¿ El precio de nuestros artículos le pareció?**
    i. Bueno 79%
    ii. Malo 21%
14. **¿El surtido de artículos le pareció?**
    i Bueno 97%
    ii. Malo 3%
15. **¿ La variedad de productos le pareció?**
    i Bueno 94%
    ii. Malo 6%
16. **¿ La calidad de la mercancía le parece?**
    i. Bueno 92%
    ii. Malo 8%
17. **¿La información de los productos en cuestión de precio, oferta, descuento, promoción le parece?**
    i. Clara 94%
    ii. Confusa 6%
18. **¿ Con que frecuencia nos visita?**
    i. Cada 8 días 29.5%
    ii Cada 15 días 17.5%
    iii. Diario 15.5%
    iv Dos veces por semana 17.5%
    v. Cada mes 9 %
    vi. Tres veces por semana 10.8%
    vii. Cada 2 meses 0.2%
19. **¿ Por qué frecuenta esta sucursal?**
    i. Cercanía 30%
    ii. Gusto por la sucursal 26%
    iii. Precio 28%
    iv. Surtido y servicio 26%
20. **¿ Existe algo que le desagrade de la sucursal?**
    i. Precio 30%
    ii. Instalaciones 29%
    iii Servicio 20%
    iv. Información 6%
    v. Surtido 5%
    vi. Nada 10%
21. **¿ Desea emitir algún otro comentario?**

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

i.	Mantener precios bajos	70%
ii.	Limpieza en tienda	8 %
iii.	Mejorar instalaciones	15%
iv.	Mayor surtido	6 %
v.	Ser mas amables	1 %

Según los resultados obtenidos en esta nueva encuesta aplicada a nuestros clientes se observa una notoria mejoria que va desde un punto porcentual hasta un 30 % en algunos rubros.

Lo anterior denota un cambio que se ve reflejado en ventas, rotación y recuperación de clientes, lo que justifica realmente que la implementación de los procesos propuestos han surtido efectos positivos para el negocio. Queda solamente pendiente dar el correcto y constante seguimiento para que en el futuro estas acciones se formalicen en hábitos que sigan redituando favorablemente.

* *Ventas, rotación, utilidad y clientes.*

Los datos actuales reflejados a partir de los procesos implantados se muestran como sigue:

Número de clientes visitantes promedio diario =	3160 clientes	+7.11 % incremento
Ventas diarias promedio	= $ 417 000	+32.53 % incremento.
Importe de ticket promedio = Venta promedio / # clientes	= $ 131.96	+3.81 % incremento

ventas semestre anterior promedio = $ 66 600 000
ventas semestre actual promedio = $ 73 800 000

rotación semestre anterior promedio = 48 dias
rotación semestre actual promedio = 38.5 dias vs. 35 dias objetivo.

Utilidad promedio anterior = 1.98 %
Utilidad promedio actual = 2.45 %

En cuanto a ventas la competencia tiene aún cierta ventaja , mayor número de clientes visitantes, y un crecimiento mayor con respecto al año anterior.

Clientes visitantes diario en Bodega el León = 3880
Ventas diarias promedio en Bodega el León = $ 497 000
Importe del ticket promedio Bodega el Leon = $128.09

Las secciones afectadas en cuanto a ventas y utilidad que presentaron una recuperación considerable se muestran como sigue.

Tabla XXIII

CATEGORIA	POS. ACTUAL	POS. ANT	VENTAS	ANT	POS. UTIL.
Salchichoneria	7	10	$519 721	$ 420 164	8
Ferreteria y pintura	7	11	$271372	$ 218 730	9
Accesorios para autos	10	11	$108353	$ 95 912	8
Vinos y licores	8	11	$340155	$ 276 755	7
Panaderia	7	14	$396219	$ 208 567	5
Papeleria	7	14	$ 83428	$ 54 570	9

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

RESUMEN COMPARATIVO DE LA EVALUACIÓN DE LA SITUACIÓIN INICIAL VS. SITUACIÓN IMPLEMENTADA

CONCEPTO	SITUACIÓN INICIAL	SITUACIÓN ACTUAL	% VARIACIÓN (INC -DEC)
VENTA DIARIA MEDIA	$ 375000	$ 417000	32.53 %
VENTA MENSUAL MEDIA	$ 11250000	$ 12510000	32.5 %
POSICIÓN CADENA	9 antes 6	6 antes 9	+ 3
TICKET PROMEDIO	$ 127.11	$ 131 96	3 81 %
CLIENTES PROMEDIO DIARIO	2950	3160	7 11 %
UTILIDAD PROMEDIO MENSUAL	$ 311673	$ 393458	26 24 %
INC UTIL Vs AÑO ANT	- 12.63 %	+ 26.24 %	
UTILIDAD PROMEDIO ANUAL	$ 3740076	$ 4721496	26.2 %
COSTO DE VENTAS	84 01 %	80 03 %	- 4 97 %
POSICIÓN CADENA UTILIDAD	12 antes 7	8 antes 12	+ 4
ROTACIÓN INVENTARIO	48 DIAS vs. 35 objetivo	38 5 DIAS vs 35 objetivo	- 19 8 %
EXCEDENTE DE INVENTARIO	$ 3786885	$ 2423606	- 36 %
FLUCTUACION A VENTA (detallistas) 1 5 % objetivo	Faltante $ 933120 1 8 % s/ venta	Faltante $ 738665 1 3 % s/ venta	- 20.83 %
FLUCTUACIÓN A COSTO (detallistas) 1 % objetivo	Faltante $ 746 496 1 44 % s/ costo	Faltante $ 490408 1 059 % s/ costo	- 34 3 %
MERMA (no detallistas) 3 % objetivo	642060 4 1% s/ venta	561779 06 3 08 % s/ venta	- 12 5 %
MEZCLA DE VENTAS	% sobre venta	% sobre venta	
ABARROTES	46 9 %	38 8 %	- 17 27 %
PERECEDEROS	23 2 %	24 3 %	4 74 %
LINEAS GENERALES	21 4 %	26 5 %	23 83 %
ROPA	8 5 %	10 4 %	22 35 %

TABLA X.XIV

CORRECCION

TENDENCIAS DE MEJORA

Hasta este momento se han implementado algunos cambios como fruto del presente trabajo en coordinación con la gerencia de la sucursal, obteniendo buenos resultados, sin embargo el negocio del autoservicio es susceptible de mejorar diariamente

Algunas tendencias de mejora que está adoptando la sucursal y la empresa son las conocidas como Mejora Continua y Calidad Total

La mejora continua se lleva acabo mediante aportaciones de los grupos de mejora continua llamados GMC'S divididos en areas operativas y administrativas, y a su vez en departamentos similares, a saber:

- GMC de recibo
- GMC de cobro
- GMC de perecederos
- GMC de abarrotes.
- GMC de ropa
- GMC de lineas generales.
- GMC gerencial y administrativo.

Como resultado de las aportaciones obtenidas de los grupos anteriores, se crea el Grupo de Lideres de Calidad Total representados por:

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

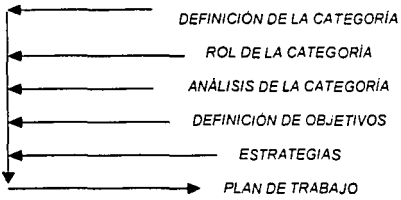
un jefe de departamento de cada área, un subgerente, gerente y subdirector, quienes una vez al mes evaluaran la implementación de las estrategias correctivas y garantizarán la calidad total de los procesos operativos y administrativos.

Por otro lado, desde hace algunos años se ha creado la Administración de Categorías y se ha implementado paulatinamente solo de manera parcial; sin embargo es ahora un reto objetivo el lograr implementarlo en su totalidad.

La administración de categorías se define como el proceso de manejar cada categoría como una unidad estratégica de negocio para mejorar los resultados de la empresa.

Una categoría es un conjunto de productos que satisfacen diferentes necesidades del consumidor, por ejemplo: azúcar, gelatinas, detergentes, etc.

Es primordial que la administración de categorías sea basada en objetivos por categoría y tomando en cuenta la estrategia de la empresa, la competencia y el consumidor, además de integrar el proceso de compras, de mercadotecnia y de operaciones y negociar colaboración con proveedores.
El proceso básico de la administración de categorías es el siguiente:



Los beneficios de implementar administración de categorías se enuncian entre otros como:

- ✓ Mayor conocimiento del mercado
- ✓ Mayor conocimiento de la competencia
- ✓ Toma de decisiones basada en hechos
- ✓ Fortaleza en la negociación con el proveedor.
- ✓ Sensibilidad en hábitos de consumo del consumidor
- ✓ Mejorar el aprovechamiento y productividad del tiempo
- ✓ Contar con una herramienta de planeación que permite enfocar mas el trabajo hacia ventas, penetración de mercado, inventarios y rentabilidad

El dinamismo del mercado obliga a que la toma de decisiones y su implementación sea inmediata.
La administración de categorías es una herramienta para la toma de decisiones en base a hechos.
En la medida en que se utilice la administración de categorías en forma continua, se irá facilitando la toma de decisiones.

Actividades adicionales.
Como experimento se realizó el cambio de nivel de algunos artículos resultando datos interesantes, a continuación se describirá el proceso y los datos obtenidos como

Durante cinco días se rastrearon las ventas de artículos sin promoción o descuentos colocados en cada nivel, y en la primera semana se cambiaron de lugar colocándolos hacia arriba. De un producto que se vende a razón de 100 unidades en el nivel del suelo, al pasarlo al nivel de las manos se vendieron 134 unidades; el producto del segundo nivel al pasarlo al nivel de los ojos desplazo 224 unidades.

En la segunda semana, se determinó que al pasar el artículo del tercer nivel inmediatamente al nivel de los ojos, este desplazo 178 unidades.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Del mismo modo, en la primera semana se encontró que de un producto que se vende a razón de 150 unidades a nivel de los ojos, al pasarlo al nivel de las manos se desplazaron 120 unidades; el mismo producto del segundo nivel al cambiarlo a nivel de suelo desplaza 72 unidades.

En la segunda semana, se determinó que al pasar el producto del nivel de los ojos, inmediatamente al nivel del suelo, desplaza 102 piezas.

Por otro lado, se identificó que un producto que desplazaba 95 piezas a nivel de los ojos, después de ascenderlo del tercero donde desplazaba 43 piezas al segundo y de aquí al primer nivel, ahora desplazaba 64 piezas, es decir 21 piezas mas que en su posición original.

En resumen:

	+ 78 %	Nivel de los ojos	- 32 %	- 20 %
+ 63 %		Nivel de las manos		- 40%
+34%		Nivel del suelo		

TABLA XXV

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

CONCLUSIONES

La politica de *merchandising* define los esfuerzos de la empresa comercial para acrecentar la rentabilidad del punto de venta y la introducción de los productos, mediante una adaptacion permanente del surtido a las necesidades del mercado.

El *merchandising* concreta la forma en que va a ser gestionada la superficie de ventas de la empresa, que es considerada como un activo que es necesario hacer rentable al maximo y para ello se investiga una forma racional de presentar los productos al cliente potencial y de orientar la circulación de personas dentro del establecimiento.

Esta politica tiene un impacto fuerte sobre la rotación de los activos ya que se produce a través de la influencia sobre las ventas y los inmovilizados. Respecto a las ventas, el *merchandising*, registra un importante efecto sobre el nivel de compra media por el cliente, en una acertada configuracion que permite una exhibición atractiva de los productos y una circulacion racional de las personas dentro del establecimiento orientada hacia ciertos departamentos o secciones donde se exhiben determinadas familias de productos.

La influencia de la tecnica de *merchandising* sobre la superficie de venta se manifiesta en la propia concepción del término, que concibe el espacio dedicado a la venta, no como una inmovilización física, sino, como un activo que ofrece una gran potencialidad segun la forma en que sea explotado, una explotacion intensiva y racional de esta superficie permite mejorar la rotacion de este tipo de activos.

Por una parte, el propio nacimiento y evolución del *merchandising* va intimamente ligado a una tecnologia de ventas: el *libre servicio*.

Por otra, la tecnologia de equipamiento tiene una incidencia muy fuerte sobre esta variable instrumental, con el desarrollo y estandarización del código de barras para los productos se facilita la gestion de los mismos en relacion con su ubicacion en la superficie de venta. Los lectores opticos y la tecnologia informática permite a los gestores conocer, en tiempo real, los resultados alcanzados por los distintos productos en cada configuración de exhibición de los mismos.

Las tecnicas utilizadas para lograr la creación de ambientes cómodos de compra en todo el establecimiento generan resultados satisfactorios mismos que se reflejan en el aumento de clientes visitantes, ventas , ticket promedio, mejoramiento de la rotación del inventario y ganancia en utilidad.

Se demuestra que la aplicación de técnicas de *merchandising* interior y *merchandising* visual mejoraron notablemente la ambientación provocando que el cliente sintiera mayor interes y atracción por realizar sus compras.

Las tecnicas numéricas son una base importante para administrar adecuadamente el negocio , nos ayudan a dar seguimiento a datos no favorables para corregirlos inmediatamente, contar con un buen manejo de inventarios, controlar gastos de forma que se reduzcan pérdidas y se maximicen ganancias.

La aplicación de la metodologia del análisis factorial favoreció la detección de problemas de manera simplificada y ordenada, asi mismo, las correcciones propuestas se implantaron (hasta donde fue posible) en cada rubro obteniendo resultados satisfactorios por lo que se concluye que el *merchandising* aplicado metódicamente funciona eficientemente para mejorar la situación del establecimiento.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

APÉNDICE .

GLOSARIO DE TÉRMINOS.

BOTADERO.- Mueble en forma de mesa cercada el cual se utiliza para colocar mercancía rebajada o bien para mercancía que por su naturaleza se dificulte colocar en algún mueble y además se le facilite al cliente tomar no importando el acomodo, por ejemplo la cuchillería a granel o el aluminio por kilo.

CABECERA DE ESTANTE.- Extremos de los estantes o góndolas que adquieren una especial importancia en las promociones, por lo general suelen rentarse.

ESTANTE O GONDOLA - Mueble utilizado para la presentación y exhibición de los productos, el cual es largo está diseñado especialmente para la exhibicion de grandes cantidades de diversas mercancías.

ISLA - Presentación de los productos fuera de los muebles o góndolas en tarimas y regularmente a granel.

LAY OUT - Distribución de los departamentos en el establecimiento con sus respectivos muebles.

LINEA DE PRODUCTOS. -Grupo de productos que están muy próximos en cuanto satisfacen las necesidades del consumidor.

MERMA.- Producto que no está apto para la venta, es decir , que se encuentra dañado, abierto, contaminado, sustraido, etc. y que no existe recuperación economica del mismo.

PRODUCTO - Conjunto de materia, de servicios y de datos simbólicos que permiten aportar satisfacciones o ventajas al comprador.

SUÁSTICA - Mueble en forma de góndola con la característica de que posee brazos o mini racks para exhibir ropa colgada en lugar de charolas.

RACK - Mueble utilizado comunmente para la presentacion de diversos productos de confección en forma coordinada.

REJILLAS EXHIBIDORAS - Muebles que se encuentran regularmente en los pasillos de cajas de cobro y que generalmente se utilizan para las ventas por impulso las cuales son también rentadas.

ROTACIÓN - Numero de veces que el inventario se agota completamente; frecuencia de abasto del producto.

ROTACION EN DIAS - Cantidad de mercancia que se debe tener al final de un periodo determinado después de cumplir con las ventas , es decir, para cuantos dias se tiene mercancia almacenada.

ROTACION EN PESOS.- Cuanto dinero representa la mercancia que se tiene para un periodo determinado de dias.

VITRINAS DE CRISTAL - Para la exhibición de articulos de caracteristicas netamente técnicas o para el resguardo de mercancias de alto valor, además de los refrigeradores exhibidores que se utilizan en los departamentos de perecederos.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

ANEXO 1 . - Encuesta aplicada a clientes para determinar el tipo de cliente visitante.

1. Identificar sexo.
   a) masculino
   b) femenino
3. ¿ Cuál es su ocupación?
   a. empleado
   b. hogar
   c. comerciante
   d. estudiante
   e. oficio
4. ¿ Que edad tiene?
   a. 20-25
   b. 26-30
   c. 31-35
   d. 36-40
   e. 41-45
   f. 46-...
5. Estado civil
   a. soltero
   b. casado
   c. divorciado
   d. unión libre
   e. viudo
6. ¿Cuántas personas habitan con usted?
   a. 1
   b. 2
   c. 3
   d. 4
   e. 5
   f. 6
   g. 7 o +
7. ¿ De que colonia nos visita?
8. ¿ Que medio de transporte utiliza para llegar a la sucursal?
   a. microbús
   b camión
   c. automóvil
   d. caminando
   e. otro (bicicleta, motocicleta, bici taxi)
9. ¿ Encontró carritos suficientes y en buen estado?
10. ¿ Lo saludaron y atendieron amablemente al depositar y recoger sus pertenencias en paqueteria?
11. Los pasillos por donde caminó, ¿ Se encontraban libres de obstáculos, y pudo transitar libremente?
12. ¿ Encontró pasillos y mobiliario limpios, ordenados y en buen estado?
    a. limpios
    b. ordenados
    c) en buen estado
13. ¿ El personal contaba con su uniforme y presentable?
14. ¿ Si solicitó ayuda a algún empleado, le atendió cortésmente y solucionó su problema?
15. ¿ En nuestros departamentos de atención directa como carnes, salchichonería, etc. , le proporcionaron un buen servicio y atención?
16. ¿ La música ambiental y el volumen le parece adecuados?
17. ¿ La temperatura de la tienda le pareció agradable?
18. ¿ La iluminación de la tienda le pareció correcta?
19. ¿ Percibió algun olor desagradable?

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

20. ¿ Encontró los artículos que buscaba?
21. ¿ El precio de nuestros artículos le pareció?
    a. bueno
    b. malo
22. ¿El surtido de artículos le pareció?
    a. bueno
    b. malo
23. ¿ La variedad de productos le pareció?
    a. bueno
    b. malo
24. ¿ La calidad de la mercancía le parece?
    a. bueno
    b. malo
25. ¿La información de los productos en cuestión de precio, oferta, descuento, promoción le perece?
    a. clara
    b. Confusa
26. ¿ El área de cajas la encontró limpia y ordenada?
27. ¿ La cajera le saludó amablemente y le pregunto acerca de su experiencia en la tienda?
28. ¿ La cajera registro rapida y correctamente la mercancia?
29. ¿ Tuvo algun problema en cajas con algún producto?
30. ¿ El cajero agradeció su compra, lo despidió amablemente invitándolo a regresar?
31. ¿ El empacador acomodó adecuadamente la mercancía, separando lo fragil y lo fresco?
32. ¿ Se despidió agradeciendo su propina?
33. ¿ Con que frecuencia nos visita?
34. ¿ Por que frecuenta esta sucursal?
35. ¿ Existe algo que le desagrade de la sucursal?
36. ¿ Desea emitir algun otro comentario?

De manera adicional se aplicó en otra ocasión, otra mini encuesta con carácter comparativo respecto de la competencia, con la finalidad de conocer como nos ve el cliente en contraste con el competidor y de esta manera conocer nuestras fortalezas y nuestras amenazas.

a. En relación a la competencia, nuestra imagen de tienda se ve:
b. En relacion a otras tiendas de autoservicio, nuestro personal es:
c. A diferencia de otras tiendas, nuestro servicio es:
d. En comparacion a la competencia, considera que nuestro surtido es:
e. En relación a nuestros competidores, nuestros precios son:

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

ANEXO 2 . –A continuación presentamos los resultados de la misma, aplicada a los dos principales competidores:

PREGUNTA / TIENDA	BODEGA EL LEÓN	ALMACEN EL TIGRE
SEXO		
Masculino	37%	42%
Femenino	63%	58%
HABITACIONES POR CASA		
1	0%	0
2	1%	0
3	14%	21%
4	26%	34%
5	43%	33%
6	13%	11%
7	3%	1%
COLONIAS PROCEDENCIA		
Fuentes de Aragon	3%	3%
Emiliano Zapata	2%	25%
Valle de Anahuac	5%	3%
La Estrella	2%	26%
Cd. Azteca	25%	2%
Florida	13%	2%
Sauces	3%	2%
Poligonos	9%	1%
Valle de Aragon	6%	31%
Rinconada de Aragon	2%	
Campiña de Aragón	10%	
Códice Mendocino	13%	
Central Michoacana	4%	
Laderas del Peñon	3%	
Jardines de San Gabriel		12%
Jardines del Tepeyac		13%
OCUPACION		
Empleado	7%	4%
Estudiante	8%	4%
Hogar	45%	63%
Oficio	18%	14%
Comerciante	22%	15%
EDAD		
20-25	20%	16%
26-30	25%	10%
31-35	13%	15%
36-40	21%	30%
41-45	19%	21%
46- ...	2%	8%
ESTADO CIVIL		
Casado	89%	85%

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Soltero	9%	11%
Divorciado	0%	0%
Unión libre	0%	0%
Viudo	2%	4%
MEDIO DE TRANSPORTE		
Caminando	11%	17%
Automóvil propio	3%	4%
Camión	0%	0%
Microbús	82%	78%
Otro (bicicleta, bici taxi)	4%	1%
¿PORQUÉ MOTIVO FRECUENTA ESTA SUCURSAL?		
Cercanía	29%	42%
Precios	49%	26%
Surtido y servicio	22%	32%
GUSTO POR LA SUCURSAL		
SI	99%	98%

1- LAS SEÑALES DE ENTRADA Y SALIDA DEL ESTACIONAMIENTO ¿ SON FACILES DE LOCALIZAR?

SI	68%	84%
NO	32%	16%

2.-LA FACHADA DE LA TIENDA SE VE EN BUENAS CONDICIONES

SI	62%	73%
NO	38%	27%

3.- ¿ HABIA VIGILANCIA?

SI	46%	66%
NO	54%	34%

4.- ¿ENCONTRO CARRITOS SUFICIENTES Y EN BUEN ESTADO?

SI	72%	82%
NO	28%	18%

5.- ¿ LO SALUDARON Y ATENDIERON OPORTUNA Y AMABLEMENTE AL DEPOSITAR Y RECOGER SU PAQUETE?

SI	47%	65%
NO	53%	35%

6.- LOS PASILLOS POR DONDE CAMINO LIBRES DE OBSTACULOS Y PUDO TRANSITAR LIBREMENTE?

SI	63%	82%
NO	37%	18%

7.- ENCONTRO LOS DEPARTAMENTOS EN ORDEN Y LIMPIOS

SI	47%	64%
NO	53%	36%

8.- EL MOBILIARIO Y EQUIPO SE ENCONTRABA EN ORDEN, FUNCIONANDO Y LIMPIO?

SI	84%	85%
NO	16%	15%

9.- ¿EL PERSONAL LO ENCONTRO CORRECTAMENTE VESTIDO?

SI	84%	97%
NO	16%	3%

10.- SI PIDIÓ AYUDA A ALGUN EMPLEADO, LE ATENDIO CORTESMENTE Y SOLUCIONO SU PROBLEMA

SI	45%	71%
NO	55%	29%

11.- EN LOS DEPARTAMENTOS DE SERVICIO DIRECTO, CARNES, SALCHICONERIA, ETC. LE PROPORCIONARON EN TIEMPO CANTIDAD Y MODO LO QUE SOLICITO?

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

SI	51%	69%
NO	49%	31%

12.-¿ LE GUSTO COMO LE ATENDIO EL PERSONAL DE LA TIENDA?

SI	68%	80%
NO	32%	20%

13.- ¿LA MUSICA Y EL VOLUMEN LE PARECIERON ADECUADOS?

SI	69%	73%
NO	31%	27%

14.- ¿LE RESULTO AGRADABLE LA TEMPERATURA DE LA TIENDA?

SI	78%	67%
NO	22%	33%

15.- ¿ LA ILUMINACION LE PARECIO CORRECTA?

SI	86%	92%
NO	14%	8%

16.- ¿ RECIBIO ALGUN OLOR DESAGRADABLE?

SI	20%	4%
NO	80%	96%

17.-¿ENCONTRO ARTICULOS QUE NORMALMENTE COMPRA?

SI	75%	90%
NO	25%	10%

18.- ¿ EL PRECIO DE LOS ARTICULOS LE PARECIO?

MALO	22%	14%
BUENO	78%	86%

19.- ¿ EL SURTIDO LE PARECIO?

BUENO	76%	86%
MALO	24%	14%

20.- ¿LA VARIEDAD LE PARECIO?

BUENA	82%	84%
MALA	18%	16%

21.- ¿ LA CALIDAD DE LA MERCANCIA LE PARECIO?

BUENA	78%	98%
MALA	22%	2%

22.- ¿ INFORMACION ACERCA DE LOS PRODUCTOS?

BUENA	64%	87%
MALA	36%	13%

23.- ¿ SE ENCONTRABA EL SEMAFORO PRENDIDO DE LAS CAJAS QUE ESTABAN FUNCIONANDO?

SI	87%	93%
NO	13%	7%

24.- ¿ EL AREA DE CAJAS LA ENCONTRO LIMPIA Y ORDENADA?

SI	70%	70%
NO	30%	30%

25.- ¿LA CAJERA SALUDO Y LE PREGUNTO POR SU EXPERENCIA ENLA TIENDA?

SI	69%	63%
NO	31%	37%

26.- ¿ LA CAJERA REGISTRO RAPISO Y CORRECTAMENTE LA MERCANCIA?

SI	69%	63%
NO	31%	37%

27.- ¿TUVO ALGUN PROBLEMA EN CAJAS?

SI	26%	22%

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

NO	74%	78%

28.- ¿ AGRADECIERON SU COMPRA Y LO INVITARON A REGRESAR?

SI	26%	27%
NO	74%	73%

29.- ¿ EL EMPACADOR ACOMODO ADECUADAMENTE SU MERCANCIA ?

SI	81%	87%
NO	19%	13%

30.- ¿OFRECIO LLEVAR LA MERCANCIA A SU AUTO EN CASO DE SER NECESARIO?

SI	52%	39%
NO	48%	61%

31.- ¿SE DESPIDIO Y AGRADECIO AMABLEMENTE SU COMPRA?

SI	71%	66%
NO	29%	34%

32.- ¿EXISTE ALGO QUE LE DESAGRADA DE LA SUCURSAL?

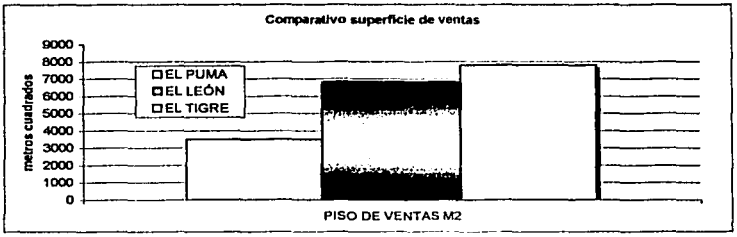
Precio	29%	43%
Instalaciones	0%	0%
Servicio	13%	32%
Información	0%	10%
Surtido	7%	11%
Nada	46%	1%
Otros	5%	3%

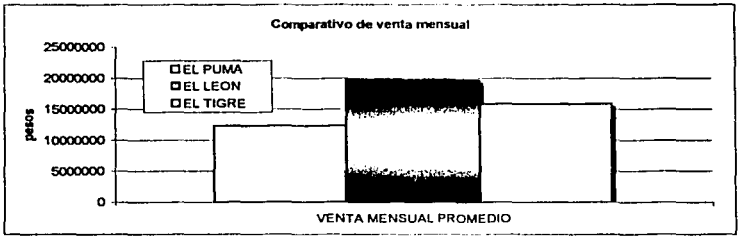
33.- ¿ DESEA EMITIR ALGUN OTRO COMENTARIO ?

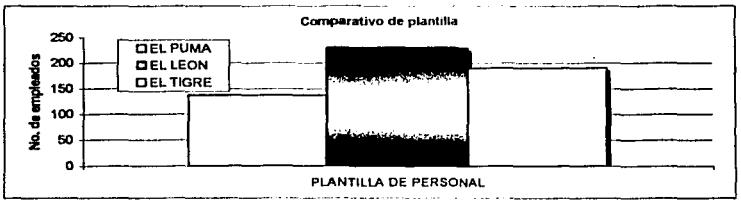
Mantener precios bajos	76%	31%
Limpieza en tienda	8%	13%
Mejorar el surtido	3%	22%
Mejorar el servicio	13%	24%
Otros	0%	10%

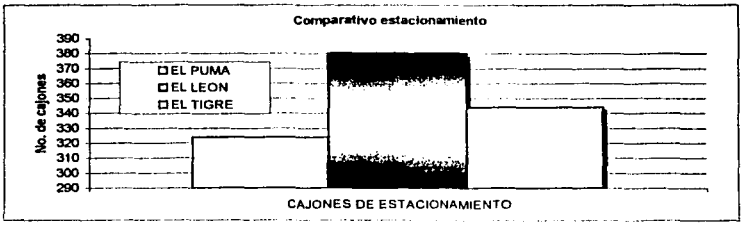
TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

ANEXO 3 GRAFICAS

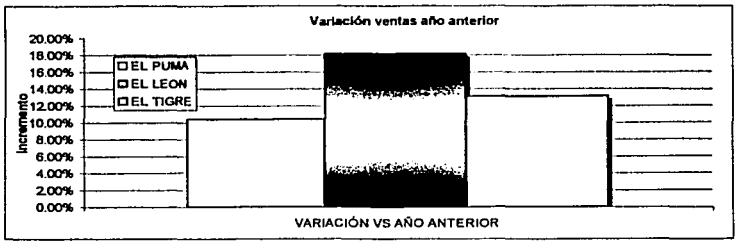


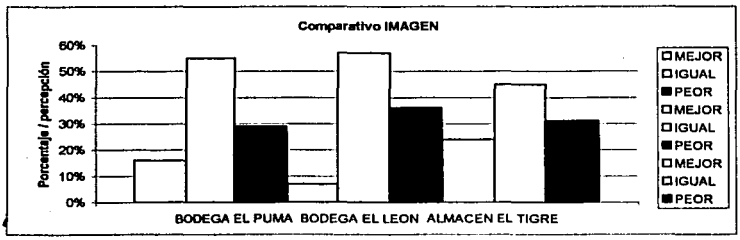


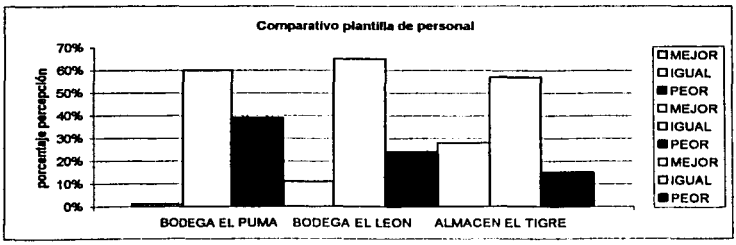




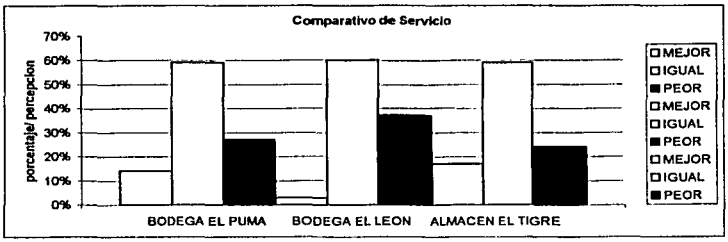
TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

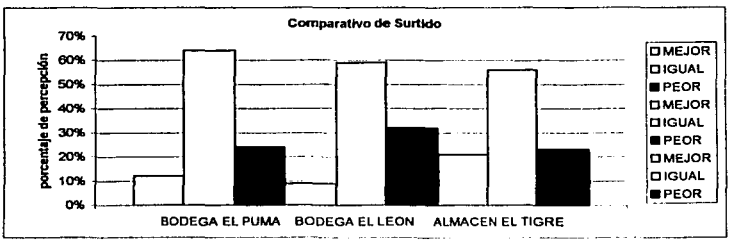


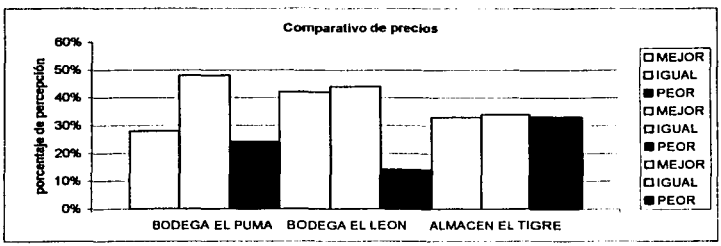




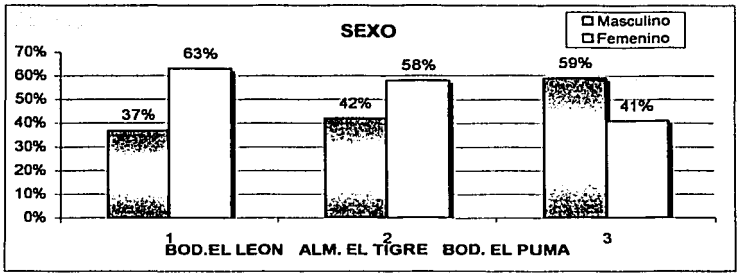
TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

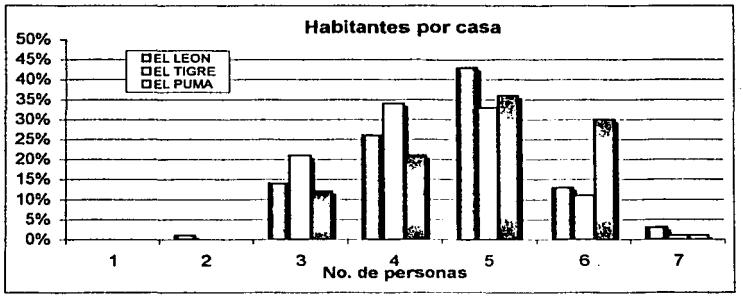


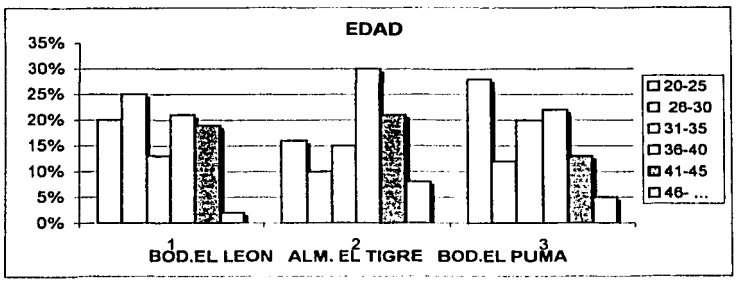




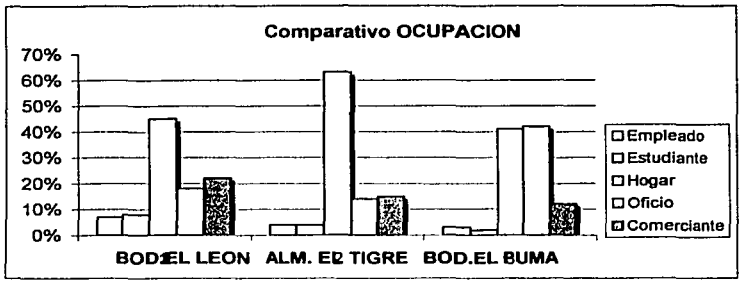
TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

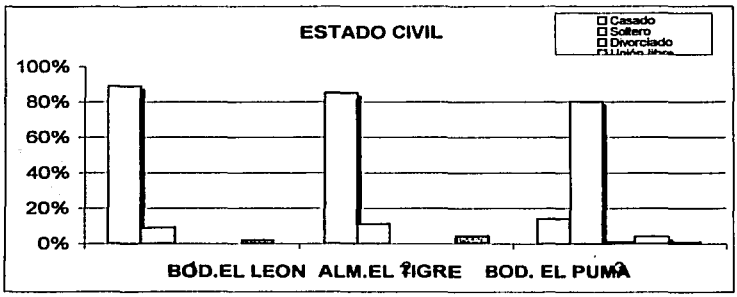


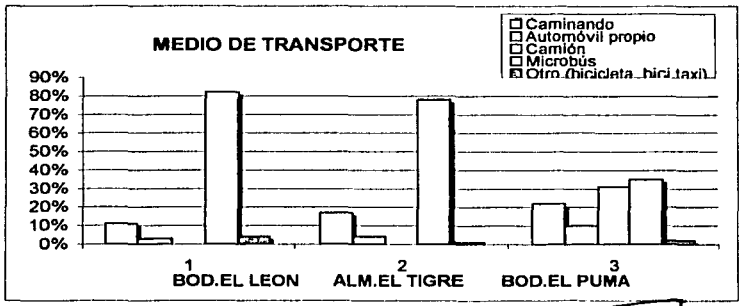




TESIS CON
FALLA DE ORIGEN







TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

APÉNDICE BIBLIOGRÁFICO

- Valdemar de Icaza. REVISTA EXPANSIÓN. *"RETORNO AL EDEN "*. Abril 22 1998. pags.72-83.
- Masson & Wellhoff EL *MERCHANDISING*, RENTABILIDAD Y GESTIÓN DEL PUNTO DE VENTA. Editorial Deusto Bilbao.
- Lamb / Hair / Mcdaniel. MARKETING 4a edición 2000 Editorial Soluciones Empresariales.
- Meyer / Harris / Kohns / Stone. MARKETING VENTAS AL POR MENOR, *para empleados, gerentes y empresarios*. 8ª edicion. 1992. Editorial Mc Graw Hill.
- Arbones Malisani Eduardo A. LOGISTICA EMPRESARIAL. *Serie Productica* tomo 44. Editorial Marcombo editores. Barcelona 1990
- Vazquez Andrade Evaristo. *MERCHANDISING* Y SU UTILIDAD EN LAS TIENDAS DE AUTOSERVICIO. Tesis IPN 1990
- Nathan Grabinsky / Alfred W. Klein. EL ANALISIS FACTORIAL. *Guia para estudios de economia industrial*. Banco de Mexico. 1990
- Comercial Mexicana S.A. de C.V. ESTANDARES DE EXHIBICIÓN Y OPERACIÓN. Departamento de optimizacion y metodos
- Comercial Mexicana S.A. de C.V. MANUAL OPERATIVO Y ADMINISTRATIVO. Departamento de optimizacion y metodos.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN