



*Venducción*

***Merchandising para la industria  
del comercio***

***Lic. MBA Diego Guzmán Nagel***

# Cap. I

Introducción al Merchandising

## Lógica del Merchandising

Los cambios de hábitos cada vez más frecuentes de los consumidores, así como la constante incorporación de tecnología de punta destinada a la producción de bienes, hacen que cualquier teoría relacionada con el Marketing tenga una vigencia muy limitada. La clave entonces para lograr el éxito en un determinado mercado, ya no será sólo la minuciosa interpretación de lo que aconteció sino también la capacidad de anticiparse a lo que vendrá; para lo cual, además de necesitarse una perspectiva clara de lo que hoy conforma la relación entre producto y consumidor final, se debe conocer el lugar donde se lleva a cabo la compra: el punto de venta.

Tanto el fabricante como el distribuidor, o detallista constatan día a día que la comercialización de los productos es mucho menos sencilla de lo que se pensaba. El proceso de distribución de los productos desde la fábrica hasta el consumidor pasa por ciertas fases de estudio y de acción.

## ¿Qué es Merchandising?

[Es una herramienta del Marketing Mix, que presenta el producto, en las mejores condiciones materiales y psicológicas posibles, al cliente en el punto de venta. Al igual que el Marketing está compuesto de un cierto número de elementos: el mercado, el punto de venta, la competencia, los productos, la psicología del comprador, la gestión, la estimulación, todo esto dentro de un proceso llamado **Venducción**.]

## Malinterpretación de Merchadising

En la industria del entretenimiento se emplea el término merchandising para definir productos licenciados por la empresa.

El término correcto es Memorabilia.



Ejemplo de Memorabilia: Kiss licencia su imagen a la empresa Mr. Potato Head.

### **Malinterpretación de Merchadising** (cont.)

Otra malinterpretación se da en las empresas con los objetos promocionales (también llamados «reclamos publicitarios») Que son objetos ligados a un producto o una marca.

También se llaman souvenirs.



Vasos promocionales de Coca Cola.

**La moneda:** Elemento intermedio que facilita el intercambio, estableciendo un valor a los productos sobre la base de una unidad comúnmente aceptada.

La moneda permitió el desarrollo de nuevas formas de venta.

**Mercado:** Primera forma de punto de venta, consiste en un espacio utilizado para la venta de todo tipo de mercadería, en especial alimentos, utensilios para el hogar y otros.



Mercado La Cancha - Cochabamba

### **Origen del Merchadising**

El Merchadising es un concepto que ha ido evolucionando en paralelo con las diferentes formas de comercio.

**El trueque:** Con la aparición de las actividades productivas y el sedentarismo aparece la necesidad del intercambio de productos o trueque, que implica el comienzo de los conceptos precio y comercio.



Feria del trueque en el altiplano boliviano.

**Tienda Clásica:** Lugar con poca iluminación, compuesto por un espacio para el cliente, un mostrador, el vendedor y el almacén... Una total separación entre el cliente y el producto.



Mr. Ollivander en su tienda del Callejón Diagon

La argumentación por parte del vendedor es la base de la venta.

## Industrialización de la Venta

**Francia 1852:** Surge el revolucionario concepto de los grandes almacenes. La mercadería se coloca de manera de tener contacto directo con el comprador.

El comprador goza de libre circulación en el punto de venta.



Le Bon Marché, París. Primer Gran Almacén del mundo.

El producto se va acercando cada vez más al comprador.

**Autoservicio:** Total libertad de elección para el cliente, el proceso de compra/venta se simplifica...

El producto ahora tiene que venderse a sí mismo.

Nuevos conceptos de punto de venta: Supermercado, hipermercado, grandes superficies (Malls), convierten a la venta en una de las industrias más grandes del mundo.



Hipermercado Hipermaxi Santa Cruz.

En esta industria trabajan empresas como Wal-Mart, Carrefour, Sears, JC Penney, El Corte Inglés, Falabella, K-Mart, 7-Eleven, etc.

En Bolivia se tienen cadenas como IC Norte, Hipermaxi, Ketal o Fidalga.

## El Comercio Electrónico

La última gran evolución de la industria de la venta, el cliente interactúa directamente con un punto de venta virtual, el cual funciona 24 horas, 7 días a la semana, donde el contacto con el producto es mediante una fotografía digital y una descripción del producto.

Es la panacea del autoservicio, el consumidor compra lo que necesita, sin importar horarios ni distancia, el pago se realiza mediante transferencia electrónica.

La confianza consumidor-punto de venta es total.



Portal de [www.amazon.com](http://www.amazon.com) la tienda online más grande del mundo

## El Cliente

El cliente es total responsable sobre su compra, él decide cuando ir al punto de venta, y qué comprar, si bien la compra puede influenciarse mediante la publicidad, es en el punto de venta cuando el cliente comprará o no el producto.

### ***El Momento de la verdad cuando AIDA conoce a MINI***

Algo que no se puede ignorar es que en el punto de venta es donde realmente se ven los resultados de todos los esfuerzos realizados por la empresa, desde la concepción del producto, su diseño, producción, empaque, distribución, publicidad, etc.

Es el cliente quien al encontrarse frente al producto dará el valor a estos esfuerzos, ¿De qué forma? Comprando el producto.

Entonces es necesario comprender cual es la relación psicológica entre el producto y el cliente desde su conocimiento hasta que se produce la compra. Existen dos visiones complementarias al respecto.

#### ***El proceso MINI***

Mini es un anagrama del proceso que sigue los siguientes pasos:

- 1) **Notoriedad:** El producto y la marca generan una imagen en la mente del cliente.
- 2) **Identificación:** El cliente distingue claramente el producto del resto, mediante marca, envase y diseño.
- 3) **Información:** El cliente analiza y compara características del producto, (Cantidad, ingredientes, precio, etc.).
- 4) **Motivación:** El cliente recibe una motivación para comprar el producto. Experiencias, promociones, ofertas, etc.



#### ***El proceso AIDA***

Aida es un acrónimo del siguiente proceso:

- 1) **Atención:** El producto llama la atención del cliente, lo que genera una atracción inicial. (El cliente mira al producto).
- 2) **Interés:** El producto despierta en el cliente un interés mayor que el resto de los productos. (El cliente levanta el producto).
- 3) **Decisión:** El cliente se plantea la decisión si compra o no el producto. (El cliente compara el producto).
- 4) **Acción:** El cliente decide comprar el producto y se siente satisfecho con su decisión. (El cliente compra el producto).



El proceso MINI y el AIDA no son dos procesos contrarios, sino mas bien son dos procesos que se complementan entre si para comprender la psicología de compra.

## Definiciones de Merchandising

Existen muchas definiciones de Merchandising, aquí se presentan algunas

*Masson y Wellhoff:*

*Conjunto de métodos y técnicas conducentes a dar al producto un activo papel de venta por su presentación y entorno, para optimizar su rentabilidad.*

*Academia francesa de de ciencias comerciales:*

*El merchandising es una parte del Marketing que engloba las técnicas comerciales que permiten presentar al posible comprador el producto o servicio en las mejores condiciones materiales y psicológicas. El merchandising tiende a sustituir la presentación pasiva del producto o servicio por una presentación activa, apelando a todo lo que puede hacerlo más atractivo: Colocación, fraccionamiento, envase, etc.*

*La definición de este libro:*

*Instituto Francés de Merchandising:*

*Conjunto de estudios y de técnicas de aplicación puestas en práctica, de forma separada o conjunta, por distribuidores y fabricantes, con miras a acrecentar la rentabilidad del punto de venta y la introducción de los productos, mediante una adaptación permanente del surtido a las necesidades del mercado y mediante la presentación apropiada de las mercancías.*

*Omaña Lobo:*

*Operación comunicacional de la promoción que tiene una tarea específica que cumplir en el punto de venta, en pro del minorista, aunque siempre involucra al consumidor.*

*Guzmán Nagel:*

*“Marketing en y del Punto de venta”.*

### Campos de acción del Merchandising

El merchandising es importante tanto para el fabricante como para el distribuidor en sus dos funciones básicas aprovisionamiento (compra) y venta.

	Conocimiento			
	Mercado	Productos	Beneficio	Gestión
Compra	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Motivaciones de compra</li> <li>· Productos en el mercado</li> <li>· Precios</li> <li>· Innovación</li> </ul> <p><i>Objetivo: Políticas de compra.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Técnicas de fabricación</li> <li>· Evolución del producto</li> </ul> <p><i>Objetivo: Surtido.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Margen</li> <li>· Rotación</li> <li>· Utilización del lineal</li> </ul> <p><i>Objetivo: Rentabilidad del producto.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Comprar mejor</li> <li>· Administrar stocks</li> <li>· Generar relación con fabricante</li> </ul> <p><i>Objetivo: Relacionamiento.</i></p>
Venta	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Variedades</li> <li>· Familias de productos</li> <li>· Diseños, empaques.</li> <li>· Motivación de compra</li> </ul> <p><i>Objetivo: Implantación.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Ritmo de venta</li> <li>· Tiempo de reabastecimiento</li> <li>· Periodo de reposición</li> </ul> <p><i>Objetivo: Optimización.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Espacio disponible</li> <li>· Presentación del surtido</li> <li>· Gestión de stocks</li> </ul> <p><i>Objetivo: Rentabilidad del lineal.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Equilibrio de productos</li> <li>· Técnicas de inventariado.</li> <li>· Formas de Almacenamiento</li> <li>· Personal</li> </ul> <p><i>Objetivo: Establecimiento del PDV</i></p>
Fabricante	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Investigación de mercados</li> <li>· Detección de necesidades</li> <li>· Evolución del mercado</li> </ul> <p><i>Objetivo: Oferta.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Competidores y Posicionamiento</li> <li>· Campañas de comunicación</li> <li>· Participación de mercado</li> </ul> <p><i>Objetivo: Innovación.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Margen de rentabilidad de su producto.</li> <li>· Uso de espacio en PDV</li> </ul> <p><i>Objetivo: Negociación.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Servicio al distribuidor</li> <li>· Ritmo de ventas</li> <li>· Métodos de inventario, almacén.</li> </ul> <p><i>Objetivo: Venta.</i></p>

Las actividades indicadas en el cuadro anterior, se irán profundizando a lo largo de este libro, la tabla sirve para lograr un pantallazo general de todo el campo de acción del Merchandising.

# Cap. II

## Venducción

Con la industrialización del comercio, las empresas comerciales están en la obligación de producir sus ventas.

Esta industria ha generado el concepto de la venta masiva, que implica grandes inversiones en superficies, metodologías, presentación de productos, lo que genera grandes volúmenes de venta.

Alta rotación de productos, márgenes bajos, rentabilidad medida por el espacio ocupado.



Apertura de temporada de rebajas en El Corte Inglés - Sevilla.

La **Venducción** implica gestionar:

**Producción:** Ofrecer el producto adecuado, con la calidad adecuada, en la cantidad adecuada, en las condiciones adecuadas...

**Logística:** En el momento adecuado, en el lugar adecuado...

**Diseño:** Con la presentación adecuada, el empaque adecuado...

**Comunicación:** Con la publicidad adecuada, la información adecuada...

La **Venducción** implica gestionar:

**Arquitectura:** Con los colores adecuados, la iluminación adecuada, la circulación adecuada...

**Finanzas:** Con el margen adecuado, la rentabilidad adecuada...

**Psicología:** Con la facilidad adecuada, al precio adecuado para el cliente adecuado.



Compras navideñas en Estados Unidos.

La **Venducción** no busca comprar lo más barato y vender lo más caro posible, generando márgenes elevados.

Por un lado el objetivo es generar una relación estrecha fabricante/distribuidor, de manera de ofrecer productos innovadores y de acuerdo a los requerimientos del mercado.

Por otro lado también busca generar una estrecha relación con los consumidores, de manera de asegurar ventas a futuro.

La **Venducción** significa evitar rupturas de stock, cuidar la presentación de productos, desarrollar la implantación de la sección y lograr una buena ubicación en el lineal.



### El poder de la industria del comercio

La tabla siguiente muestra el lugar de empresas de comercio en los rankings de empresas más grandes en países de todo el mundo.

País	Pos.	Empresa	Ventas
	1	 <b>WALMART</b>	378.799'000.000 \$us
	3	 <b>Carrefour</b>	125.360'000.000 \$us.
	3	 <b>KESKO</b>	12.100'000.000 \$us.
	4	 <b>BELHAIZE</b>	26.500'000.000 \$us.
	10	 <b>colruyt</b>	8.600'000.000 \$us.
	11	 <b>D'lelezen</b>	8.560'000.000 \$us.
	5	 <b>WALMART</b>	224.976'000.000 \$
	7	 <b>SORIANA</b>	88.999'537.000 \$
	6	 <b>MERCADONA</b>	13.051'000.000 €
	7	 <b>El Corte Inglés</b>	12.417'000.000 €
	9	 <b>Carrefour</b>	9.388'000.000 €
	7	 <b>Carrefour</b>	8.588'000.000 \$
	9	 <b>JUMBO</b>	8.145'940.000 \$
	4	 <b>Cencosud</b>	6,131.170'662.000 \$
	6	 <b>falabella.</b>	3,727.186'511.000 \$
	9	 <b>WOOLWORTHS</b>	28.000'000.000 \$us
	10	 <b>Coles Myer Ltd.</b>	25.100'000.000 \$us.
	11	 <b>7-ELEVEN</b>	57.710'000.000 \$us.
	12	 <b>Pão de Açúcar</b>	13.340'000.000 \$us.
	14	 <b>TESCO</b>	69.200'000.000 \$us.
	15	 <b>METRO</b>	76.500'000.000 €
	18	 <b>Weston</b>	24.800'000.000 \$us.
	18	 <b>falabella.</b>	978'000.000 \$us.
	19	 <b>Wong</b>	944'000.000 \$us.

# Cap. III

## El Punto de Venta (PDV)

### Creación de un PDV

El proceso de creación de un PDV, debe considerar los siguientes factores:

#### 1) Valoración

Que incluye:

**Valoración económica:** Poder de compra, clientes potenciales, niveles socioeconómicos, nivel de vida.

**Valoración competitiva:** Presencia de la competencia, conocimiento de la empresa y la marca.

**Valoración social:** Hábitos de compra, modas, gustos, costumbres.



Barcelona Shopping line. En celeste se destaca toda la zona de tiendas de la ciudad.

De esta manera se puede generar una zonificación de la ciudad para determinar lugares posibles de emplazamiento.

#### 2) Localización

En este sentido se tiene que considerar:

**Lugares naturales de paso:** Lugares en los que los habitantes de la ciudad suelen circular, en lo posible caminando.

**Esquema urbanístico:** Características arquitectónicas de la zona, tipos de edificios y tiendas.

**Vocación de la zona:** Considerar si es una zona comercial, residencial o industrial.

**Ejes del futuro:** Considerar proyectos residenciales y comerciales a futuro.



Paseo peatonal Grafton en Dublín.

#### 3) Atracción

Considerando lo siguiente:

**Visibilidad:** Distancia desde la que el punto de venta es identificable.

**Circulación:** Cantidad de personas que circulan por el lugar.

**Frente:** Frente hacia la calle disponible para el punto de venta.

**Vitrina:** Espacio para vitrina y exhibición.

**Personalidad del PDV**

Es necesario desarrollar la personalidad del PDV, esto quiere decir una serie de valores, políticas, colores, servicio, que cree una línea de pensamiento directriz de todas las actividades de cada PDV y de toda la cadena en si.



Frente de una tienda de la cadena española de juguetes Imaginarium. Nótese el detalle de los dos ingresos.

Esta personalidad permitirá establecer:

- Políticas de margen.
- Políticas de surtido.
- Políticas de ventas.
- Políticas de servicio.
- Políticas de implantación.

Generando las Política de Merchandising, que regirán todas las actividades dentro del PDV, desde la construcción del PDV hasta la relación Fabricante/Punto de venta/Cliente, basada en el producto/servicio.

Lo que se llama el **Proceso de la Venducción**.



Apple Store en Nueva York

**Proceso de la Venducción**

En la tabla siguiente se presenta este proceso, considerando actividades y acciones que constituyen todo el proceso de producción de una venta.

Localización	
Ubicación	Superficie
Circulación	Atracción

Construcción	
Materiales	Colores
Distribución	Frente
Iluminación	Ventilación

Arquitectura interior	
Mobiliario	Equipos
Almacenes	Ingresos/Salidas
Pasillos	Circulación
Seguridad	Señalética

Aprovisionamiento	
Pedidos	Recepción
Almacenamiento	Inventariado
Stock de seguridad	Tiempos

Implantación	
Secciones	Familias
Góndolas	Islas
Ubicación	Reposición
Carteles	Precios
Alquileres	Publicidad

Venta	
Horarios	Capacidad de carga
Cajas	Forma de pago
Información	Facturación
Tiempo	Retroalimentación
Reglamentos	Políticas
Personal	Marcaje

Animación	
Complementariedad	Promociones
Vitrinas	Música

## Punto de Venta

*Punto de venta:*

*Es cualquier lugar creado para generar un intercambio entre un vendedor ya sea de productos o servicios, y un comprador.*

En todo punto de venta existen diferentes áreas con funciones específicas, la correcta distribución y utilización de todo el espacio disponible se conoce como Arquitectura interior.

## Arquitectura interior

La arquitectura interior se refleja en la implantación del PDV, de manera de realizar la mejor distribución del espacio.

Para ello se deben considerar la **zonificación del PDV**, la cual consiste en una serie de elementos estructurales.



Ferrari Store en Nürburgring

Si bien los elementos que se detallan a continuación se repiten en todo PDV, es en la tienda donde se pueden comprender con mayor claridad.

## Zonificación del PDV

### Identificación

Espacio exterior con el nombre del PDV.



Letreros de identificación de IC Norte y empanadas Wist'upiku. Av. Melchor Pérez de Olguín - Cochabamba

El tamaño, diseño y colores generan un perímetro de atracción, así como posicionamiento de la marca en los clientes potenciales.

### Fachada

Construcción exterior del PDV.

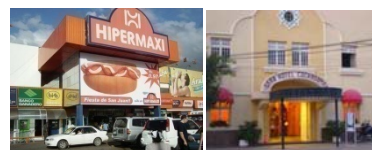


Fachadas de UDABOL y del Banco Mercantil Santa Cruz

Si se utilizan elementos constantes, y fácilmente identificables con la marca, generan una diferenciación sostenible en el mercado y facilitan la atracción del cliente.

### Ingreso

Lugar de acceso al PDV para los clientes.



Ingreso Hipermaxi, Hotel Cochabamba.

El ingreso debe identificarse rápido y ser acorde a la capacidad de carga del PDV.

## Zonificación del PDV (cont.)

### Exhibición a la calle

Espacios a la calle para exhibición de productos u ofertas.



Ejemplos de escaparates de moda y tecnología.

La exhibición a la calle emplea al escaparatismo como herramienta para llamar la atención del cliente potencial.

### Zona de recepción

Lugar en el que el cliente es recibido y tiene el primer contacto personal con el PDV.



A la izquierda la recepción de un hotel, a la derecha de una discoteca, dos polos opuestos de un servicio de recepción.

Al ser el primer contacto personal con el cliente, la calidad de recepción es clave para definir la experiencia y el nivel de compra de los clientes, asimismo para dar a conocer el reglamento interno del PDV y de esta manera evitar conflictos futuros.

### Zona de información

Espacio donde el cliente puede acceder a información y consultar sobre la compra.

Es recomendable el diseñar un formulario de consultas/respuestas, y capacitar al personal sobre información que el cliente pueda requerir.

### Zona de equipamiento

Lugar en el que el cliente recibe el material necesario a utilizar en las instalaciones y realizar su compra.



Parqueo de carritos en un supermercado. Registro de un spa, donde el cliente recibe la vestimenta adecuada.

Es importante planificar esta área de equipamiento de manera que genere compras mayores en las instalaciones.

### Zona de oferta

Zona en el que el cliente goza del servicio prestado por la empresa.



Jacuzzi de un spa, interior del supermercado.

Toda el área de oferta debe estar dividida en secciones, que diferencien los productos y servicios ofrecidos por la empresa, de manera que el cliente tenga la posibilidad de tener contacto con la mayor cantidad posible de ofertas.

### Zona de circulación

Espacio destinado para el movimiento del cliente en el PDV, ya sea pasillos, gradas, ascensores, estos elementos deben estar organizados de tal manera de permitir un rápido acceso a todas las secciones del PDV, así como un fácil contacto con los productos ofrecidos.

Los pasillos deben estar en relación a la capacidad de carga del PDV.

### Zona de intercambio

Espacio en el que el cliente paga por el servicio.



*Cajas de un banco y de un supermercado.*

El área de intercambio es fundamental, porque es ahí donde se generan los ingresos del PDV, es recomendable considerar aspectos tan importantes como: Seguridad, rapidez, facilidad y sobre todo el deseo de volver a realizar una compra.

Es también en esta área donde se puede lograr información sobre necesidades, costumbres y deseos de los clientes.

### Espacios de alquiler

Espacios alquilados a terceras personas o empresas.



*Cajeros automáticos en Hipermaxi, Plaza de Comidas en Cine Center.*

Los espacios de alquiler sirven para poder rentabilizar espacios en el PDV, es recomendable que estén relacionados con el rubro y que puedan ofertar productos y servicios que el PDV no puede hacerlo por sí mismo o que puedan ser complementarios a la oferta.

Estos espacios pueden encontrarse en cualquiera de las zonas, incluso la zona de oferta, por ello es necesario realizar un análisis de costo de oportunidad antes de alquilar un espacio.

### Zona de producción

Normalmente se encuentra fuera de la vista del cliente, en ella están todas las actividades necesarias para generar la mejor oferta posible.

En esta zona se encuentran diferentes departamentos del PDV, como ser:

- Administración.
- Producción.
- Seguridad.
- Almacenamiento.
- Recepción y despacho de materiales.
- Compras.
- Sistemas.
- Otros.



*Monitor de seguridad, producción en panadería.*

### Zona de servicios adicionales

Estos son servicios que si bien no generan rentabilidad son necesarios para el cliente.



*Fuente en un mall, parqueo de vehículos*

Dentro de estos servicios se encuentran: Zona de descanso, parqueo, seguridad en casos de emergencia, sanitarios y otros.

Estos espacios bien manejados pueden utilizarse para generar un ambiente que permita una mayor permanencia y compra del cliente en el PDV.

## Salida

Es el lugar de salida por parte del cliente.



Salida de un autobanco y de una gasolinera

La salida se tienen que planificar de manera de asegurar que el cliente haya recorrido todo el PDV, asimismo debe evitar generar interrupciones y cuellos de botella, velando por el flujo de clientes.

## Algunas recomendaciones

### Entrada al centro o la derecha.

Estamos acostumbrados a leer de izquierda a derecha, en este sentido al colocar al cliente desde el inicio en el centro/derecha hará que este realice un paneo de todo el punto de venta y planifique su compra por el mismo.

En cambio si la entrada se tiene a la izquierda, lo primero que verá es la pared, lo que genera incomodidad y ansiedad en la persona, y disminuye su tiempo de permanencia y potencial de compra.

### Pasillos

Los pasillos permiten el acceso a secciones, se deben considerar el diseño de pasillos principales y pasillos de penetración entre secciones. En las paredes se recomienda utilizar pasillos continuos de manera de optimizar el espacio.

El ancho del pasillo debe ser el suficiente para que dos clientes crucen cómodamente pero a la vez facilitar el alcance al producto, caso contrario el cliente sólo comprará un lado del pasillo, ignorando el otro frente, también es necesario considerar que se acostumbra circular por derecha.

## Libre Circulación

Este es un aspecto muy importante, el cliente debe tener la posibilidad de circular libremente por todo el PDV, es en este sentido que se deben evitar obstáculos en pasillos y callejones sin salida, el cliente busca amplitud, tranquilidad y el menor esfuerzo posible, por lo que evitará situaciones que le exijan un esfuerzo innecesario. Si ve un obstáculo a la distancia o un callejón sin salida directamente evitará todo el pasillo.

## Planificación de la circulación

Esta debe realizarse de manera que el cliente recorra todo el PDV, en este sentido se recomienda que esta sea de derecha a izquierda y combinando frente y fondo, de manera de que el primer recorrido sea de la entrada/derecha hasta fondo/derecha y el último de fondo/izquierda hasta frente/izquierda.

La planificación del recorrido es la base de la ubicación de las secciones, así como la capacidad de carga y el flujo de personas.

## Rentabilidad del tiempo

Además de la rentabilidad del espacio, también se debe calcular la rentabilidad del tiempo del cliente en el PDV, por lo que se tiene que maximizar la relación tiempo/compra del cliente.

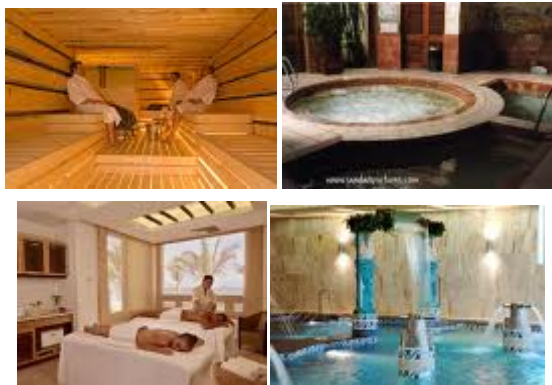
Para ello se recomienda una distribución fácil de entender para el cliente, evitar puntos muertos, utilizar señalética clara y visible y sobre todo crear una experiencia en el PDV.

# Cap. IV

La Sección

## Implantación

La zona de oferta se divide en secciones de productos, las cuales utilizan mobiliarios diversos y tienen características diferentes.



Secciones de un SPA: Sauna, jacuzzi, masajes, piscina

El PDV debe definir claramente cuales son las secciones que tendrá en la zona de oferta, la relación entre ellas y lo más importante, la generación de ingresos de cada una.

Por ello es recomendable realizar estudios dentro el PDV para determinar diferentes aspectos necesarios para la implantación de cada una de las secciones.

### 1. Frecuencia de compra

Determina la cantidad de veces que un producto es adquirido en un determinado tiempo. Esto tiene una directa relación con la duración del producto y el grado de consumo del mismo.

### 2. Vigilancia

De manera de velar por la seguridad de los clientes, como de los productos.

### 3. Grado de necesidad del producto

Se debe entender qué nivel de necesidad busca satisfacer el cliente con el producto y el PDV, para ello es necesario considerar la pirámide de necesidades de Maslow como base.



Pirámide de necesidades de Maslow

Es necesario utilizar una visión ampliada de la pirámide en el sentido que una misma necesidad puede satisfacerse de diferentes formas, dependiendo de la complejidad y el nivel de inversión en el producto.

Por ejemplo la necesidad de transporte puede satisfacerse:

- 1) A nivel fisiológico/básico: Caminar o bicicleta.
- 2) Algunas personas se sienten inseguras al caminar, por lo que se sienten más protegidas en un vehículo de transporte público.
- 3) Existen personas que necesitan un vehículo propio para conseguir aceptación social y transportar a los amigos cuando sea necesario.
- 4) Otras personas requieren satisfacer su ego con un vehículo más grande como ser una vagoneta, de manera de sentirse vistos al conducir.
- 5) Y por último otro segmento lo que busca es autorealizarse al manejar por lo que buscan vehículos con alta tecnología para conducir.



#### 4. Complementariedad

De acuerdo a las costumbres de consumo de ciertos productos, los clientes generan una complementariedad entre ellos, lo que puede generar un incremento de compra mediante la cercanía entre las secciones.



*Dos ejemplos de complementariedad: Aceite de oliva con verduras, té con galletas.*

#### 5. Marcas

Es necesario considerar el posicionamiento de determinadas marcas en el mercado, ya que estas serán exigidas por el consumidor al momento de realizar su compra.



*Dos marcas posicionadas en el mercado cochabambino: Taquiña y Margarina Reyna de PIL*

El posicionamiento de estas marcas se entiende por la inversión en publicidad y el tiempo de la marca en el mercado.

También se las conoce como marcas prevendidas.

#### 6. Obstrucciones

Estas son secciones en las que los productos son muy pesados, grandes y difíciles de transportar en el PDV, por lo que los clientes prefieren evitarlas.

#### 7. Conservación

Dependiendo del tipo de producto, este requerirá una manipulación y conservación determinada de manera de garantizar sus condiciones desde la recepción hasta el consumo.



*Cabecera de góndola refrigerada para mantener el producto frío en el PDV.*

#### Tipo de compra

**Compra reflexiva:** El cliente ya tiene una idea predeterminada del producto, servicio o marca que va a adquirir, dependiendo del valor del producto; el tiempo de reflexión antes de la compra varía.

También se la conoce como compra premeditada.

**Compra impulsiva:** Esta es una compra decidida al momento del contacto cliente-producto, no sigue una reflexión previa sino que se basa en la atracción, presentación del producto o una reacción del subconsciente ante el mismo.

También conocida como compra espontánea.

Estas compras generan dos tipos de tráfico: **Tráfico de destino**, donde el cliente tiene un objetivo de recorrido, y **tráfico de impulso**, donde el cliente no sigue un recorrido lógico.

## Clasificación de secciones

Los estudios de implantación permiten realizar una clasificación de secciones, de manera de comprender el nivel de atractividad y el trabajo de merchandising que se debe realizar con cada una de ellas.

Las secciones se clasifican en tres tipos:

**Secciones calientes:** De gran necesidad y rotación de productos, normalmente son productos de compra reflexiva y la ubicación es la base de circulación en el PDV, al ser productos de atracción.

**Secciones frías:** Productos de menor rotación y baja necesidad, pero necesarios en un PDV, ya que pueden generar ventas de alto margen y complementariedad.

**Secciones tibias:** Se encuentran en un punto intermedio entre las secciones calientes y frías.

Esta clasificación permite el cálculo más conveniente de espacio para cada una de las secciones al momento de la implantación del PDV, posteriormente con acciones de Merchandising se debe buscar la forma de convertir a todas las secciones rentables para el PDV y atractivas para el cliente.

## Partes de la sección

### 1. Artículos imán

Son artículos muy bien posicionados en el mercado, que atraen al consumidor a la sección.



Ubicación de Coca Cola en la góndola

### 2. Lineal, altura y fondo

Forma de medición del espacio utilizado por la sección en el PDV, esta se puede realizar en metros, decímetros o centímetros dependiendo de la rentabilidad que desee calcular el PDV.



En amarillo se muestra el lineal, en azul la altura y en verde el fondo

### 3. División de sección

La implantación física de la sección se la realiza en la góndola, para ello es necesario dividir claramente cada sección, existen tres divisiones principales, inicio, centro y final de sección.

Dependiendo del tamaño del lineal pueden crearse subdivisiones en el centro de sección, de manera de ubicar de la mejor manera posible el surtido, las marcas más atractivas y dirigir al consumidor a lo largo de toda la sección, con el objetivo de incrementar la compra y la rentabilidad, combinando productos de margen y de rotación.



Inicio y centro de la sección enlatados

#### 4. Cabeceras de góndola, islas y otros espacios de alquiler

El punto de venta puede generar espacios atractivos para la oferta directa por parte del fabricante, en este sentido y para crear una mayor presencia de marca y rotación de producto, los fabricantes optan por alquilar espacios dentro el PDV, en el cual tienen total libertad de colocar publicidad y otras herramientas de comunicación y venta.

Estas zonas de alquiler pueden encontrarse tanto dentro como fuera de la sección, el desafío para el PDV es crear espacios lo suficientemente atractivos como para que los fabricantes deseen invertir en ellos.

##### Cabecera de góndola

Son los extremos de la góndola que dan a los pasillos, que pueden utilizarse como espacios promocionales y de venta por impulso.

Al ser un espacio alquilado al fabricante, este puede desarrollar campañas de comunicación en él.



*Ejemplos de cabeceras de góndola, nótese la utilización del diseño y la comunicación para incrementar atractividad.*

##### Espacios preferenciales

Los fabricantes pagan también por lograr espacios preferenciales dentro la sección, en base a la visibilidad del espacio y la posibilidad de tener mayor producto en oferta que la competencia.

Este alquiler se realiza en el lineal e incluso puede llegar a demarcarse territorios de producto, mediante elementos comunicacionales en la góndola.

##### Islas

Las islas son espacios en los pasillos, que al igual que las cabeceras de góndola se utilizan como espacios para la venta de productos de un fabricante, el cual paga un alquiler por ello.

Estos espacios incrementan la visibilidad de los productos y generan una ventaja competitiva en el PDV.

Existen empresas que utilizan la isla como punto de venta propio.



*Isla utilizada como PDV.*

##### Espacios publicitarios

El PDV también puede ofrecer espacios para que el fabricante pueda realizar campañas de publicidad dentro sus instalaciones.

Los fabricantes emplean material PDV (POP en inglés), como ser: Afiches, colgantes, suelo, banners, marcadores de precio y otros.

## Surtido

El surtido es la clave del éxito para cualquier sección, asimismo la esencia del PDV, depende de la correcta elección de surtido y la posterior mejora constante, lo que incrementa el flujo de clientes, y conseguirá una correcta previsión de ventas.

La elección y mejora de surtido es la base de la implantación de sección, y el uso correcto del espacio en el PDV, para de esta manera evitar rupturas de stock, falta de visibilidad o mala colocación del producto.

## Elección de surtido

La correcta elección de marcas, variedades, presentaciones, son la esencia de la oferta del PDV y la piedra fundamental de la sección, en este sentido se tiene que considerar dos aspectos básicos del surtido:

**Extensión:** Número de marcas diferentes, que conforman una sección

**Profundidad:** Número de productos diferentes ofrecidos por una misma marca

La elección de surtido tiene una relación directa con la elección de familia de productos por parte del fabricante.

		Profundidad	
		Alta	Baja
Extensión	Alta	<p><b>Sistema: MAX/MAX</b> Se cubre todas las necesidades, con una gran variedad de elección para el cliente. (Tamaños, colores, marcas, calidad, precios). <i>Ejemplo:</i> Sección alimentos.</p>	<p><b>Sistema: MAX/MIN</b> El cliente puede satisfacer todos sus requerimientos de marcas pero con una elección limitada de variedades y presentaciones de productos. <i>Ejemplo:</i> Sección higiene.</p>
	Baja	<p><b>Sistema: MIN/MAX</b> El cliente tiene una gran variedad de elección de productos, pero con marcas limitadas, incluso puede ser una sola marca. <i>Ejemplo:</i> Sección comida para bebés.</p>	<p><b>Sistema: MIN/MIN</b> En este caso el cliente no tiene gran variedad de elección ni de marcas ni de productos, pero puede satisfacer su necesidad básica. <i>Ejemplo:</i> Sección de electrodomésticos.</p>

Un PDV, puede utilizar una combinación de elecciones de surtido dependiendo del objetivo que decida plantear para cada sección, por ejemplo una tienda de ropa puede buscar satisfacer todas las necesidades de la mujer, utilizando en esa sección un sistema MAX/MAX, las necesidades del niño, pero sin muchas marcas sistema MIN/MAX, y ofrecer productos para hombre, sistema MIN/MIN.

Asimismo un PDV, puede elegir cualquiera de estas opciones de surtido de manera de crear la oferta del mismo: Una gran superficie empleará el sistema MAX/MAX, una hipermercado empleará el MAX/MIN, una tienda del fabricante o especializada el sistema MIN/MAX y una tienda por conveniencia el sistema MIN/MIN,

## Mejora del surtido

La mejora del surtido se basa en el constante seguimiento de los productos en el PDV, y su capacidad de generación de ventas, este seguimiento debe ser constante en base a las ventas de cada producto en toda la sección.

### Análisis Rotación/Rentabilidad

La base de cualquier buen surtido es el equilibrio rotación/rentabilidad, para ello se debe realizar un análisis por agrupación de ambos factores claves del PDV.

En este sentido se tiene que seguir el siguiente proceso de análisis.

#### 1) Determinar número de referencias

Productos ofertados en cada sección. La referencia es el producto específico, para ello se tiene que diseñar un sistema de control que contenga los siguientes campos: Sección, tipo de producto, fabricante, marca, variedad, tamaño, este sistema debe ser lo más específico posible.

#### 3) Agrupación por rotación

De acuerdo a la representatividad de cada uno de los productos, agruparlos en 4 categorías diferentes por número de ventas.

#### 2) Determinar ventas unitarias

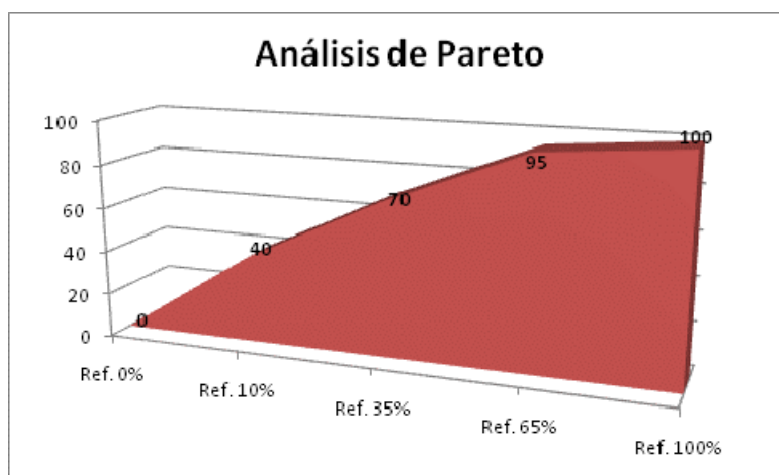
En base a la facturación del PDV, se determina las ventas en unidades de cada referencia en un determinado tiempo, y de esta manera agrupar referencias por la rotación de cada una en el PDV,

#### 4) Gráficas de análisis

Empleando las acumuladas referencias/ventas, se pueden elaborar gráficas vectoriales de análisis que permiten realizar el análisis de Pareto tanto de rotación como de rentabilidad.

Por ejemplo un análisis de sección ha generado los siguientes resultados:

**R1.** 10% de ref. 40% de ventas. **R2.** 25% de ref. 30% de ventas.  
**R3.** 30% de ref. 25% de ventas. **R4.** 35% de ref. 5% de ventas.



Gráfica de análisis de sección, como se puede ver existen 4 agrupaciones diferentes de referencias en la sección.

### 5) Agrupación por márgenes

El proceso anterior se realiza en base a los márgenes de los productos, buscando identificar 4 grupos de acuerdo al margen.

**M1:** Margen más alto.

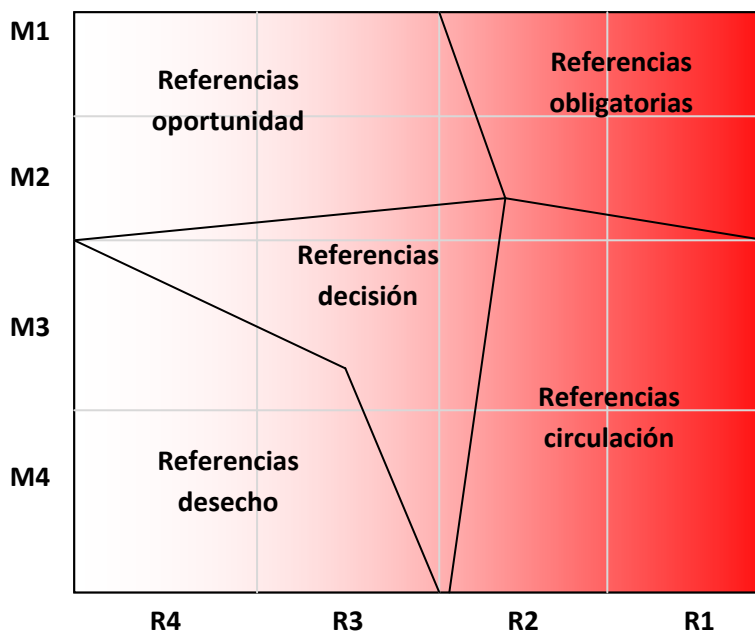
**M2:** Margen alto.

**M3:** Margen bajo.

**M4:** Margen más bajo.

### 7) Grupos estratégicos

La siguiente gráfica presenta los grupos estratégicos de referencias en base al análisis de rotación/margen.



### Características de los grupos estratégicos

#### Referencias obligatorias

Son de alta rotación, por lo que son exigidos por los clientes, asimismo al ser rentables se deben mantener en el PDV.

#### Decisiones

- Cuidar estas referencias, evitar canibalización por otros productos.
- Incrementar superficie de exhibición.
- Complementar este producto.
- Permitir publicidad en el PDV.

#### Referencias circulación

Referencias exigidas por el cliente, aunque al no tener un alto margen no son rentables para el PDV, pero generan circulación en la sección.

#### Decisiones

- Utilizarlos para llamar la atención en la sección, espacio pequeño pero llamativo.
- Complementar con referencias de alto margen.

### Referencias oportunidad

Referencias de alto margen para el PDV, pero escasa demanda por parte del cliente, por lo que pueden llegar a ocupar espacio de exhibición sin generar rotación.

#### Decisiones

- Determinar el costo de oportunidad de mantener estas referencias.
- Complementar con referencias de circulación u obligatorias.
- Utilizar promociones para incrementar la rotación.

### Referencias desecho

Referencias que pertenecen a los grupos más bajos, por lo que generan pérdidas al PDV.

#### Decisiones

- Considerar situación con el fabricante.
- Oferta al costo para desechar.

### Referencias decisión

Estas se encuentran en un punto intermedio donde no son ni muy rentables ni de alta rotación, por lo que es necesario tomar una decisión rápidamente sobre los mismos.

#### Decisiones

- Incrementar margen o rotación mediante precios.
- Migrar referencias a otro grupo estratégico.
- Considerar la posibilidad de desecharlos.

### Objetivo de análisis

Lograr un surtido equilibrado en el que, en lo posible, todas las referencias se conviertan en obligatorias, y de esta manera se tendrá un PDV muy rentable.

Este es un proceso de mejora constante.

## Mobiliario

Este es el sustento de presentación del producto en el PDV, el mobiliario además tiene las siguientes funciones en el PDV:

- Diferenciar secciones.
- Clasificar referencias.
- Informar al consumidor.
- Realzar presentación del producto.

El mobiliario debe ser acorde al tipo de producto a exponer y el tipo de cliente que va a comprarlo, de manera de generar un ambiente agradable para la compra.



Góndola personalizada

Dentro del PDV existe mobiliario para vitrinas, cajas, siendo el más importante el mobiliario de la zona de oferta, el cual es el que alberga los productos o servicios y son la base del negocio.

El objetivo del mobiliario de la zona de oferta es el de exhibir el producto en las mejores condiciones psicológicas posibles, para de esta manera incrementar las posibilidades de compra por parte del cliente.

En el caso de la oferta de productos el mobiliario recibe diferentes nombres: Estantería, anaquel, aparador, escaparate o góndola.

En el caso de los servicios, el mobiliario varía de acuerdo al negocio de la empresa.

## Elementos

### 1) Espacio

El mobiliario ocupa un espacio el cual se mide por lineal, altura y fondo, lo que genera una superficie en metros cúbicos.

La longitud de cada góndola depende de la ubicación de la sección y la circulación buscada deseada para el cliente. Si esta cerca a las paredes serán góndolas continuas.

### 2) Personalización

En este sentido se tiene que considerar:

- Materiales · Dimensiones · Presentación
- Colores · Formas · Concepto

La personalización del mobiliario se relaciona directamente con la estrategia de ambientación, la estimulación que se quiera dar al consumidor y el tiempo de estadía dentro del PDV.

### 3) Frente de presentación

Compuesto por el lineal y la altura.



*Frente de presentación en sección aceites.*

Es en este frente de presentación donde se hacen realidad todas las decisiones de surtido del PDV. El espacio destinado a cada referencia, el orden de cada una y la organización de la sección.



*Interior tienda imaginarium*



# Cap. V

## El Lineal

El lineal es el espacio limitado de presentación de productos en el PDV, con el objetivo de lograr una óptima rentabilidad y rotación.

Las decisiones de surtido se plasman en el lineal, el cual es el espacio para los productos dentro la zona de oferta, por lo que se debe evitar:

**Saturación:** Demasiados productos en el lineal, lo que genera ruido visual que evita la completa visibilidad de la sección.

**Estancamiento:** Mantener productos sin rotación por mucho tiempo, generando un elevado costo de oportunidad.



Tienda saturada de productos

### Racionalización del lineal

En base a la elección del surtido se debe racionalizar las referencias en el lineal, considerando:

Marcas, productos y variedades.

La racionalización debe considerar:

**Productos posicionados:** Productos conocidos y exigidos por los clientes.

**Productos innovadores:** Productos desconocidos que pueden llamar la atención del cliente y variar la oferta del PDV.

### Asignación de espacio

El desafío es la correcta asignación de espacio del lineal, considerando todos los aspectos anteriores, para ello es tiene que tomar en cuenta:

Espacio en la góndola.  
Decisiones de surtido.  
Rentabilidad/Rotación.  
Racionalización del espacio.

### Colocación del surtido

La colocación de surtido en el lineal debe facilitar los siguientes aspectos:

**Identificación del producto:** Rápida y fácil lectura del producto por parte del cliente.

**Prensión del producto:** Sujeción del producto al lineal.

**Agarre del producto:** Por parte del cliente al momento de la decisión.

**Reposición:** Basada en la rotación y buscando evitar rupturas de stock.



Exhibidor de productos de escritorio

### Colocación de productos (cont.)

Asimismo se tiene que considerar:

**Estacionalidad de los productos:** Existen ciertas referencias con comportamientos estacionales.

**Combinación surtido/lineal:** Artículos y mobiliario.

**Complementariedad:** Entre productos y entre secciones.

### Creación de historiales

El inventariado, el método de cobro, la contabilidad, el almacenamiento y el resto de las funciones administrativas del PDV, deben tener como objetivo la elaboración de historiales.

Estos historiales deben ser:

- **Temporales:** Diarios, semanales, mensuales, trimestrales.
- **Productivos:** Por referencias, marcas, familias, lineales y secciones.
- **Ventas:** Por clientes.

### Familias de productos

La sección y el surtido se dividen en familias de productos, las cuales son agrupaciones de productos similares ya sea por marcas, utilización, profundidad o extensión.

Las familias se conocen también como subsecciones o grupos de productos y son parte importante del desarrollo de la sección.

En este sentido es necesario considerar volúmenes, colores, ritmos de productos, motivación de compra, visualización.



Familias leche y yogurt en el lineal lácteos

### Lineal desarrollado

La asignación de espacio para cada familia se conoce como reparto del lineal, el cual se plasma en un plano de lineal desarrollado.

El lineal desarrollado es el uso del espacio por parte de la sección, medido en longitud y altura.

### Presentación del lineal

Esta puede ser horizontal y vertical, dependiendo de la lectura de sección para el cliente.

**Presentación vertical:** Basada en la altura del lineal, las familias se dividen en bloques que van ocupando el lineal en los diferentes niveles.



Presentación vertical, sección bebidas

**Presentación horizontal:** Toma como base la longitud del lineal, todas las familias se presentan en un mismo nivel.



Presentación horizontal sección pescadería

### Elección de forma de presentación

La forma de presentación depende de los siguientes aspectos:

**Tipo de sección:** Respecto al tipo de compra pueden haber:

*Secciones excluyentes:* Donde la compra de un producto evita la compra de otro de la sección.

*Secciones complementarias:* El cliente compra varios productos de la sección.

**Tránsito y dirección:** Cantidad de personas que circulan delante la sección de lo que depende el tiempo para encontrar el producto, asimismo es necesario considerar la dirección de este tránsito, en la mayoría de los países las personas están acostumbradas a circular por la derecha.

**Visibilidad:** Considerar el movimiento de los ojos al estar delante la sección.

- La lectura normalmente se realiza de izquierda a derecha.
- Asimismo existe una visión vertical que normalmente se inicia a la altura de los ojos y dependiendo de la lectura esta irá hacia abajo o hacia arriba.

### Alturas del mobiliario

Verticalmente el mobiliario presenta diferentes alturas o niveles, las cuales pueden variar desde 1 altura hasta 5 o más.



Mobiliario de 3 alturas sección frutas y verduras

### Denominación de niveles

Existen 4 niveles principales, los cuales se basan en la altura de los clientes:

**Nivel del suelo:** Nivel inferior.

**Nivel de la mano:** Nivel en que la persona puede agarrar el producto sin esfuerzo.

**Nivel de los ojos:** O nivel de la cabeza.

**Nivel superior:** Altura mayor a la cabeza y requiere que el consumidor levante los brazos para alcanzar el producto.

Es necesario considerar que estos niveles están basados en una altura promedio de las personas, esto puede variar dependiendo del segmento de clientes, por ejemplo niños.



Mobiliario en una juguetería, la altura máxima varía

La elección de alturas depende de los siguientes aspectos:

- Tipo de envase (Materiales).
- Legibilidad (Tamaño del producto, marca e información).
- Variedad de referencias (Tamaños, colores, sabores).
- Volumen (Cantidad por envase, pequeños grandes).
- Tipo de compra (Impulsiva, planificada).
- Tipo de exhibición (a granel, por unidad)

## **Implantación del lineal**

El objetivo de este estudio es el de implantar correctamente todo el lineal, el cual incluye los siguientes aspectos:

### **1) Planificación de la implantación**

Diseño de un lineal tipo, con todas las referencias, en lo posible en papel.

### **3) Realización de los frentes**

En base a la visión del futuro, complementariedad entre lineales y la capacidad de almacenamiento del mobiliario.

### **5) Relación Rentabilidad/Rotación**

Considerar que dentro de un lineal se tendrán diferentes referencias, con diferentes índices de rotación y de rentabilidad, por lo que es necesario desarrollar un lineal equilibrado.

### **7) Precio**

Es una de las principales necesidades de información del cliente, por lo que este debe ser acorde a la calidad de PDV, del lineal y de las expectativas del cliente.

### **9) Complementariedad**

Colocación en el lineal de productos que si bien no pertenecen naturalmente a la sección, los hábitos de consumo permiten mayores ventas.

### **11) Reposición**

Se tiene que considerar también la reposición de los productos en el lineal, de manera de evitar rupturas de stock de presentación, asimismo considerar los productos en almacén, el tiempo de reposición.

### **2) Equipo de trabajo**

Determinar responsables de las funciones de supervisión, de colocación y reposición.

### **4) Adaptación de anaqueles**

Emplear anaqueles de diferentes alturas, para generar un ritmo en el PDV.

### **6) Estética y ritmo**

Generar una presentación agradable para el cliente de manera que desee agarrar los productos y disfrutar su trayectoria por el PDV.

### **8) Artículos imán**

Aquellos productos que llaman la atención del cliente y lo llevarán a la sección, estos pueden ser productos muy publicitados, o posicionados en el mercado.

### **10) Llenado del lineal**

En este sentido se tiene que considerar la colocación de cada referencia, frente del producto y evitar vacíos.

Considerar el apilamiento de acuerdo a la forma de los productos, así como considerar el agarre del producto.

### **12) Elasticidad**

Considerar la cantidad de cada referencia a colocar en el lineal, de manera que no sea muy poca y deba reponerse constantemente, ni que sature el lineal.

# Cap. VI

## Rentabilidad/Rotación

### Rentabilidad de la referencia

El primer cálculo de rentabilidad debe realizarse en base a la rentabilidad de la referencia o del producto, para ello se emplea los siguientes elementos:

- **PV (Precio de venta):** Se recomienda eliminar los impuestos de este precio de venta, de manera de tener un cálculo real de rentabilidad.
- **PC (Precio de compra):** En este caso es necesario definir considerar descuentos y bonificaciones que puedan variar este PC.
- **MB (Margen bruto):** Diferencia entre PV y PC.

### F1: Fórmula del Margen Bruto

$$MB = PV - PC$$

**Ejemplo:** Yamabol, representante de instrumentos musicales Yamaha en Bolivia, compra sus productos directamente a la fábrica. En este sentido el precio GIF de un teclado CXR-P13 es de \$us. 250, y el Precio de venta con factura es de \$us. 400 ¿Cuál es el margen bruto?

**Solución:**

$$PC = 250$$

$$PV = 400 * (1 - 0.16) = 336$$

$$MB = 336 - 250 = 86 \text{ \$us.}$$

**RM (Ratio de Margen):** Si bien el cálculo del margen bruto es un medio eficaz para conocer la ganancia generada por cada referencia, el MB no es un indicador comparable entre referencias por lo que es necesario generar un indicador porcentual que permita una comparación.

### F2: Fórmula del Ratio de Margen

$$RM = \frac{PV - PC}{PV} \times 100$$

**Ejemplo:** La misma empresa (Yamabol), importa la guitarra NXR432: la cual tiene un precio GIF de 230 \$us. Y un precio facturado de 380. En comparación al teclado ¿Qué producto tiene el mejor ratio de margen?

**Solución:**

**Teclado:**

$$RM = \frac{336 - 250}{336} \times 100 = 25,5\%$$

**Guitarra:**

$$PC = 230$$

$$PV = 380 * (1 - 0.16) = 319,2$$

$$RM = \frac{319,2 - 230}{319,2} \times 100 = 27,9\%$$

### Totales de la referencia

Las referencias también deben generar resultados totales que permitan un análisis en un periodo de tiempo determinado:

• **CV (Cantidades vendidas):** Estas deben considerarse en un determinado tiempo de manera que sea comparable entre referencias.

• **MBT (Margen Bruto Total):** Permite reconocer los ingresos reales generados por una determinada referencia.

### F3: Fórmula del Margen Bruto Total

$$MBT = CV \times MB$$

**Ejemplo:** Yamabol vende 36 guitarras NXR432 en un año, ¿Cuál es el MBT?

**Solución:**

$$MB = 319,2 - 230 = 89,2$$

$$MBT = 89,2 \times 36 = 3211,2 \text{ \$us.}$$

### Indicadores de espacio

El aspecto más importante del merchandising es lograr la mejor rentabilidad posible del espacio, por lo que se generan las siguientes medidas del mismo:

- **LS (Lineal al suelo):** Longitud ocupada por una sección en el PDV.

**Ejemplo:** Si la góndola de la sección lácteos tiene una longitud de 6 metros, entonces el lineal al suelo de la misma es de 6 metros.

- **LD (Lineal desarrollado):** Es la combinación del LS con la altura de la góndola, representa el total del espacio ocupado por la sección de cara al cliente en metros o centímetros cuadrados.

**Ejemplo:** Si una sección ocupa una góndola con longitud de 6 metros, y altura de 2 metros, el LD de la sección es de 12 metros.

- **LT (Lineal Total):** Este cálculo incluye el LD y el fondo de la góndola, para lograr una ubicación de las tres dimensiones que ocupa una sección en el PDV.

**Ejemplo:** Si a la sección del ejemplo anterior se le añade que tiene un fondo de 1 metro, entonces, esta sección tendrá un lineal total de 12 metros cúbicos.

- **F (Frente):** Espacio de visualización de un producto o familia de productos en la góndola, este frente se puede determinar en unidades de producto o también en centímetros cuadrados.

### Análisis de rotación

- **SI (Stock inmovilizado):** Stock inmovilizado al momento del cálculo en el PDV, incluye el stock de presentación, stock de almacén y stock de seguridad, calculado en unidades.

**Ejemplo:** La referencia maicena tiene 20 productos en presentación, 4 cajas de 24 productos cada una en almacén, además de mantener 1 caja como seguridad. Entonces el stock inmovilizado es de 140 productos.

- **IR (Índice de rotación):** Es el número de veces que un stock se mueve en un determinado periodo de análisis.

#### F4: Fórmula del Margen Bruto Total

$$IR = CV \% S$$

**Ejemplo:** Si en el caso anterior, el PDV ha vendido 500 maicenas en 3 meses ¿Cuál es el IR?

**Solución**

$$IR = 500 \% 140 = 3,57$$

**Lectura:** Esto quiere decir que en el lapso de 3 meses, el producto maicena ha tenido una rotación de 3 veces y media.

- **R (Rendimiento):** Este tiene como objetivo combinar el concepto de margen con la rotación del producto, de manera de tener una visión más completa de los resultados obtenidos por cada una de las referencias.

#### F5: Fórmula del rendimiento

$$R = \frac{PV - PC \times IR}{PC} \times 100$$

**Ejemplo:** Si la maicena tiene un precio de compra de Bs. 8 y el precio de venta es de Bs. 12, ¿Cuál es el rendimiento?

**Solución**

$$R = \frac{(12 - 8) * 3,5}{8} \times 100 = 175\%$$

**Lectura:** Cada Boliviano invertido en esta referencia genera 75 centavos de rendimiento para el PDV.

### Ratios de rentabilidad

Dentro del concepto de rentabilidad se debe primero considerar el concepto de productividad y luego la rentabilidad.

• **PL (Productividad del lineal):** Relación de ventas con el lineal desarrollado.

#### F6: Fórmula de la productividad del lineal

$$PL = \frac{V}{LT}$$

• **V (Total de ventas) = CV x PV**

**Ejemplo:** Si la maicena en cuestión ocupa un espacio de 3 m<sup>3</sup> en el lineal, ¿cuál sería su productividad?

**Solución:**

$$PL = \frac{(500 \times 12)}{3} = 2000 \text{ Bs/m}^3$$

**Lectura:** Esto quiere decir que por cada metro cuadrado asignado al producto maicena, se ha logrado una productividad de 2000 Bs.

• **RL (Rentabilidad del lineal):** En este caso en vez del total de ventas se utiliza el margen obtenido por la empresa.

En este caso el resultado representa la ganancia lograda por el producto o la sección.

#### F7: Fórmula de la rentabilidad del lineal

$$RL = \frac{MBT}{LT}$$

**Ejemplo:** Calcular la rentabilidad del lineal del producto maicena.

**Solución:**

$$RL = \frac{500 \times (12 - 8)}{3} = 666,66 \text{ Bs/m}^3$$

**Lectura:** Cada metro cuadrado dedicado a este producto, genera una ganancia de 666,66 Bs. Cada trimestre.

#### • Rentabilidad del stock

El objetivo es considerar la rentabilidad obtenida sobre el stock inmovilizado en almacén, que también puede entenderse como el ROI, (Rentabilidad sobre la inversión).

#### F8: Fórmula de la Rentabilidad del stock

$$RS = \frac{MBT \times 100}{S}$$

**Ejemplo:** Cálculo de la rentabilidad del stock de Maicena.

**Solución:**

$$RS = \frac{500 \times (12 - 8) \times 100}{140} = 1428,57\%$$

**Lectura:** Cada Boliviano invertido en este producto puede generar una ganancia de 14,28 Bs.

• **IR (Índice de rentabilidad):** Este índice es el indicador más importante del merchandising ya que combina, rentabilidad, rotación y uso del espacio de manera de lograr un indicador comparable entre productos.

**F9: Fórmula del índice de rentabilidad**

$$IR = \frac{(PV-PC) \times CR \times 100}{LT \times PC}$$

**Ejemplo:** Cálculo del IR de Maicena.

**Solución:**

$$IR = \frac{(12 - 8) \times 3,57 \times 100}{3 \times 8} = 59,5\% \text{ U/m}^3$$

**Lectura:** Esto quiere decir que la referencia genera unitariamente 59,5% de rentabilidad, de manera de hacerla comparable con el resto de las referencias del PDV.

**Variaciones**

Al ser el objetivo del merchandising la rentabilidad del espacio pueden usarse indicadores como el Lineal desarrollado, el área ocupada por la sección, o cualquier otro medio que tenga el PDV de medir la superficie de exhibición.

Este análisis debe realizarse con cada una de las referencias que tenga el PDV, no importa su tipo, por ejemplo, en una habitación de hotel se debe analizar el área ocupada por cada fuente de ingreso, de manera de comprender los resultados obtenidos.

**Rentabilización del espacio**

El objetivo de cualquier análisis de merchandising es lograr la mejor rentabilización del espacio, para ello es necesario analizar el uso del espacio por cada una de las secciones y las referencias, de manera de conseguir la mejora constante de la sección y del surtido mediante un mapeo del espacio de manera de identificar lugares que deben mantenerse y lugares que deben mejorarse, mediante decisiones de surtido.

El mapeo del PDV, permite identificar además zonas calientes, tibias y frías de manera de tener una visualización del área del PDV, y es una herramienta de análisis de la situación de cada sección y referencia.

Esta visualización permite la orientación de decisiones de mejora constante del PDV.



# Cap. VII

## Animación del PDV

### Escaparatismo

El escaparatismo es la herramienta del Merchandising que tiene como objetivo, la creación, construcción y gestión de escaparates o vitrinas.

El escaparate es esencial para cualquier punto de venta, ya que permite una primera visualización del cliente con el producto, asimismo sirve como introducción al carácter y el ambiente del PDV.



Escaparate tiendas Desigual. España

### Importancia

El escaparatismo acelera el proceso de decisión por parte del cliente, incrementa las probabilidades de ingreso del cliente al PDV, de manera de incrementar la cantidad de clientes, y el potencial de ventas de la empresa.

La publicidad lleva a los clientes frente al PDV, el escaparatismo motiva al cliente a ingresar y buscar el producto.

Es necesaria una coherencia entre escaparate, sección y producto.

### Objetivos

Toda estrategia de escaparatismo debe considerar dos niveles de objetivos:

#### 1) Objetivos comerciales

Relacionados con motivar las ventas e incrementar el gasto del cliente en el PDV.



Escaparate de descuentos. España

#### 2) Objetivos visuales

Que buscan el transmitir una imagen de manera de lograr una relación de la marca con el consumidor.



Escaparate navideño Loewe. Madrid

El escaparate transmite también valores de marca.

## Representación

El crear e instalar un escaparate significa un proceso de representación que debe considerar dos aspectos muy importantes:

### 1) Representación de tendencias

El escaparatismo obedece a tendencias de diseño, moda, arquitectura y tecnología, para mantenerse actualizado constantemente.



Escaparate minimalista de Louis Vuitton

Las tendencias transmiten una imagen contemporánea y sofisticada a la marca, lo que permite una asociación con el cliente.



Escaparate rústico de Adolfo Dominguez

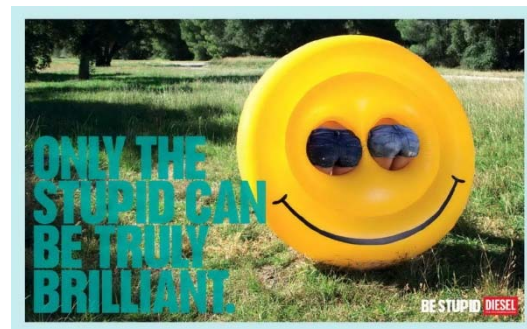
Por último las tendencias permiten presentar las propuestas que tiene el PDV hacia la calle de manera de transmitir la filosofía del mismo.

### 2) Representación de campañas

El escaparate tiene también que estar relacionado con la campaña de comunicación de la empresa.



Outdoor. Be Stupid de Diesel



Arte de prensa. Be Stupid de Diesel



Escaparate. Be Stupid de Diesel

Es muy importante mantener la coherencia y la creatividad en el mensaje durante una campaña.

## Requerimientos fundamentales

La planificación del escaparatismo debe considerar los siguientes aspectos:

### 1) Tipo de consumidor

Comprender las características demográficas, geográficas y psicográficas del segmento o los segmentos de mercado objetivo para el PDV.



Escaparate de Decathlon tienda de deportes

### 2) Exhibición del producto

Entender el lugar y la forma en que el producto estará sujeto en el escaparate, de manera de facilitar la visualización y lectura por parte del cliente.



Escaparate de Godiva, nótese el producto a la izquierda

### 3) Masividad del mercado

Tomar en cuenta la ubicación del PDV, la cantidad de personas que circulan por el lugar, la cantidad de información alrededor del escaparate.

## Construcción del escaparate

### 1) Ubicación

Es el primer aspecto a considerar en la construcción de un escaparate, el lugar en el que este se va a encontrar dentro del PDV, en este sentido los escaparates pueden ser:

#### Escaparate de fachada

Cuando todo el exterior de la tienda forma parte del escaparate.



Fachada de una taberna española

#### Escaparate exterior

Cuando el escaparate se encuentra en el exterior del punto de venta y da a la zona de circulación o de paso.



Escaparate exterior Pull and Bear

Estos dos tipos de escaparate son claves como primer contacto del PDV con el cliente

### **Escaparate interior**

Estos son escaparates ubicados dentro del PDV, de manera de generar ambientación.



*Escaparate interior Selfridges. Londres*

### **Escaparate link**

Estos escaparates sirven como separadores de secciones, pero generando un sentido de continuidad en el recorrido, normalmente son pequeños y funcionan como displays, de manera que los clientes puedan adquirir el producto.



*Escaparate link. Estados Unidos*

Los escaparates interiores, generan un espacio de descanso para el cliente de manera de prepararse para continuar comprando.

## **2) Tipo de Punto de Venta**

Es importante considerar la arquitectura del tipo de PDV, el espacio con el que ha sido diseñado, en este sentido, puede ser:

### **Tiendas abiertas**

Son aquellas tiendas en las que se puede ver toda su superficie desde el exterior.



*Tienda Adidas en un mall*

### **Tiendas cerradas**

Tiendas de las que generan barreras visuales entre el interior y la zona de paso.



*MacStore. Nueva York*

### **Tiendas encajonadas o de nicho**

Tiendas ubicadas en espacios pequeños, que pueden ser islas de supermercados, espacios de alquiler, normalmente son formatos adaptados al espacio disponible.

### 3) Composición

La construcción de un escaparate debe obedecer a los siguientes principios:

#### **Armonía**

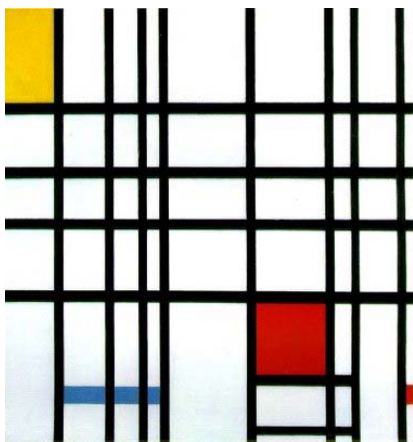
Concordancia perfecta entre las partes de un todo. Todo elemento tiene una razón de ser.



*Jardín japonés.*

#### **Ritmo**

Combinación y sucesión de elementos diferentes.



*Composición Rojo-Amarillo-Azul. Mondrian*

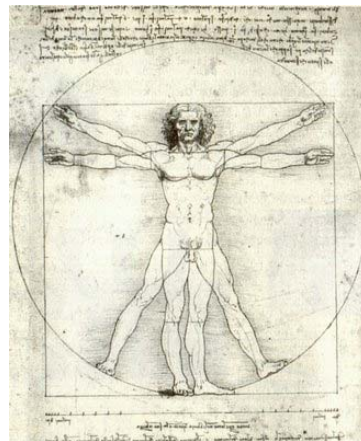
### 4) Visualización

#### **Punto**

Primer lugar de la composición que llama la atención al ojo, de manera de iniciar el proceso de visualización.

#### **Proporción**

Disposición, conformidad o correspondencia debida de las partes con el todo y entre las partes.



*Hombre de Vitrubio. Leonardo Da Vinci.*

#### **Equilibrio**

Correlación entre elementos diversos.



*.Noche estrellada de Vincent Van Gogh*

#### **Focales**

Lugares secundarios de la composición desde los que se recibe información.

#### **Líneas**

Trayectoria de la visualización.

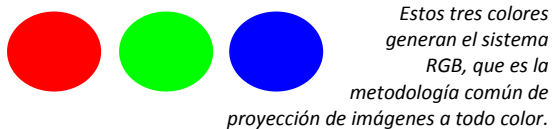
## 5) Colorización

El color es un elemento de comunicación no lingüística que permite transmitir mensajes fácilmente reconocibles, empleando entornos, ambientes y símbolos, genera rápida asociación de mensajes, lo que facilita y acelera la comunicación con el público objetivo.

Algunos aspectos a considerar respecto al color son los siguientes:

### Colores primarios

El sentido de la vista distingue 3 colores, (Rojo, Verde y Azul). La combinación de estos colores, además de la iluminación y brillo generan todos los colores del espectro.



### Psicología del color

Los colores por si mismos y dependiendo del contexto en el que se utilicen estimulan sensaciones y emociones en las personas.

Dependiendo de la luminosidad, existen colores cálidos y alegres como ser los rojos, naranjas o amarillos, y los fríos y serios como ser azules, verdes y morados.

### Connotaciones de color

Cada color tiene una determinada connotación y relaciones psicológicas, a continuación se presentan algunos:

- **Rojo:** El color de la sangre, por ende de las emociones extremas, es excitante y cálido, se lo relaciona con peligro y riesgo.
- **Naranja:** El color humano, emociones de energía, ambición, determinación, alegría y triunfo.
- **Verde:** El color de la naturaleza, transición entre colores cálidos y fríos, transmite vida, juventud, lealtad, esperanza y equilibrio.

El negro surge de la combinación de estos tres colores, mientras que el blanco es la ausencia de color.

### Colores secundarios



Los colores secundarios son aquellos que surgen de la combinación pura entre colores primarios, estos son el Cyan, Magenta, Amarillo y Negro, los que generan el sistema CMYK, que es la metodología de impresión a color.

### Connotaciones de color (cont.)

- **Azul:** El color del agua y el cielo, es un color frío de por si, por lo que transmite frescura, serenidad, racionalidad y grandeza.
- **Morado:** El color de lo desconocido, es sedante, nostálgico, relacionado con la riqueza y la opulencia.
- **Amarillo:** El color del sol, cálido por excelencia, es el primer color captado por el ojo, se relaciona con alegría, riqueza.
- **Negro:** El color de la noche, del misterio, lo oscuro, la muerte solemne.
- Blanco:** El color de las nubes, representa pureza, paz y limpieza.

## 6) Iluminación

La iluminación permite resaltar los elementos de manera que el mensaje llegue con mayor efectividad al público, la iluminación se clasifica de la siguiente manera:

### **Basal**

Cuando la iluminación proviene de la parte inferior de manera.



*La iluminación de base resalta elementos pequeños*

### **Lateral**

Cuando la iluminación proviene de un costado.



*La iluminación lateral resalta varios elementos y genera un juego de luz y sombra.*

### **Frontal**

La luz proviene de frente al elemento, es muy difícil de utilizar, por la posición en la que se colocaría la luz.

### **Vertical**

Cuando la fuente de luz proviene de la parte superior, es la forma más común de iluminación.



*La iluminación vertical genera una visión de todos los elementos de la composición.*

### **Contraluz**

Utiliza fuentes de luz por detrás de los elementos, generando un juego de sombras hacia el público.



*Ejemplo de iluminación a contraluz.*

La iluminación correcta dramatiza el espacio utilizado, acentuando cada uno de los elementos, proporcionando carácter a la composición, de manera de ayudar al público a decodificar el mensaje.

## Animación del PDV

El objetivo de la animación es que el cliente viva una experiencia dentro del PDV, para ello se debe estimular todos los sentidos, de manera de que el cliente sienta que está realizando algo mucho más grande que sólo una compra.

### Estímulos visuales

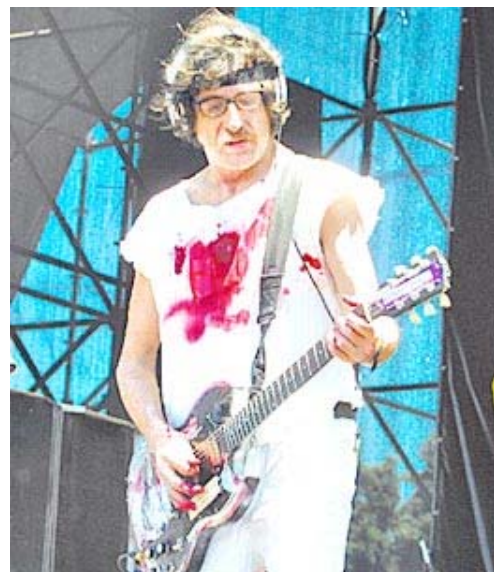
Tamaños, movimiento, colores estimulan la vista, que es el sentido más fácil de llegar, pero a la vez el más saturado de estímulos. Genera seguridad y dirección.



Palmera hecha de globos

### Estímulos auditivos

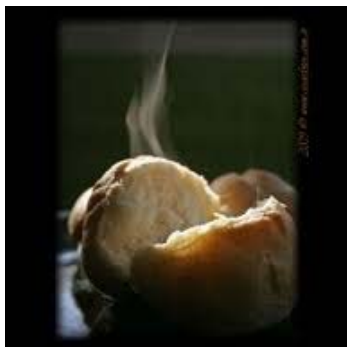
Sonidos, música, ritmos, estimulan el oído, que es un sentido que siempre está alerta, tiene un gran alcance, puede generar inquietud o serenidad.



Charly García músico argentino

### Estímulos olfativos

Los olores estimulan el sentido del olfato, despierta las emociones y necesidades básicas del ser humano.



El olor del pan caliente genera el deseo de hambre.

### Estímulos táctiles

Texturas, tamaños, estimulan el tacto, que es el sentido de la curiosidad y la confianza entre las personas.



Un abrazo



### **Estímulos gustativos**

Sabores, texturas, estimulan el sentido del gusto, el cual es responsable de proveernos de energía y fuerza para el ser humano.



*Comiendo un helado*

La correcta combinación de estos estímulos generan sensaciones, emociones, sentimientos y experiencias que a la larga el cliente las transformará en recuerdos.

Cuanto más positivos sean estos recuerdos, el punto de venta será más exitoso.