

DISTRIBUCIÓN EN LOS SUPERETES
CARACTERIZACIÓN MERCADOS ZAPATOCA

JUAN ESTEBAN CASTAÑO DÍAZ
MAURICIO PUIN LÓPEZ

TALLER DE GRADO 2

RICARDO ACEVEDO
Tutor

PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
BOGOTÁ D.C.
4 DE JUNIO DE 2009

ÍNDICE	PÁG.
1. Antecedentes	6
2. Planteamiento del problema	8
3. Marco Teórico	9
4. Hipótesis	20
5. Descripción del trabajo de campo	21
6. Hallazgos	22
7. Conclusiones y recomendaciones	37
8. Claves para la administración de un Superete desde lo aprendido en Mercados Zapatoca	41
9. Bibliografía	44
10. Anexos	45

1. Antecedentes:

Mercado Zapatoca es una empresa comercial dedicada a la compra y venta de productos de básicos y secundarios de la canasta familiar, el cual ofrece a sus clientes la satisfacción de sus necesidades, gustos y preferencias, mediante experiencias de compra memorables y garantía de excelencia en servicio, selección de productos, calidad y precio, todo ello en ambientes modernos y con propuestas de valor diferenciadas por formato comercial.

Mercados Zapatoca mantiene un objetivo muy específico y es de mantenerse en el ambiente comercial, donde ofrece a sus nuestros clientes la satisfacción de sus necesidades, gustos y preferencias, mediante experiencias de compra memorables y garantía de excelencia en servicio, selección de productos, calidad y precio, todo ello en ambientes modernos y con propuestas comerciales que beneficien a los clientes. Los clientes de Mercados Zapatoca cuentan con diferentes servicios a su disposición, los cuales caracterizan a la empresa entre sus grandes competidores.

Historia de Mercado Zapatoca

Esta empresa nació el 12 de septiembre de 1990 en la ciudad de Bogotá se encuentra ubicada en la carrera 60 No 4-24, con un numero de NIT 800106774 y con un numero de MATRICULA 00422818 otorgado por la cámara de comercio, lo cual le permite ejercer el acto comercial que MERCADO ZAPATOCA LTDA. quiere, de una manera legal, teniendo como objetivo principal la compra y mercadeo de toda clase de comestibles, productos agrícolas y pecuarios, artículos para el hogar y cacharrería en general.

Visión

Generar progreso a las comunidades en donde se ejerce nuestra actividad para así, poder contribuir al desarrollo de la economía local, al empleo y a la formación personal, tanto en el ámbito interno como externo de la organización.

Además MERCADOS ZAPATOCA LTDA. se enfoca en lograr obtener los mejores estándares de calidad y servicio, para que se mantenga una unión sólida en el aspecto usuarios – organización¹

Mercados Zapatoca tiene actualmente una trayectoria importante en el mercado de los Superetes, teniendo presencia en 6 puntos tales como:

¹ www.mercadoszapatoca.com

- Mosquera: Avenida 13 No 6-31.
- Villa Luz: Carrera 77A No 60-58.
- Carabelas: Carrera 41C No 24-95.
- Primavera: Carrera 8 No 47-22
- **Galán: Carrera 56 No 2-90.**
- Pradera: Carrera 65 No 5-97

El mas destacado ara la gerencia es el ubicado en el barrio Galán. Esto en razón a que su margen de utilidad y manejo logístico permite concluir que se ha realizado un modelo de gestión exitoso. Para Orlando Pinilla, gerente y uno de los propietarios de la cadena de Superetes, considera que cada uno de estos debe tener unas características específicas enfocadas a la rentabilidad y tendencias actuales del mercado y sus estrategias deben ser dinámicas debido al constante cambio de este.

Pinilla considera también, que los Almacenes de Cadena están dejando de ser una competencia para ellos debido a que estos tienen un enfoque diferente, se están dedicando a vender ropa, electrodomésticos y otro tipo de productos que les dejen un margen mucho más representativo, en este momento para ellos los productos que las personas compran normalmente en el supermercado son ganchos para llevarlos a una compra de este tipo. Por ejemplo las verduras no representan un margen de utilidad importante, únicamente son un factor de atracción de clientes para estos almacenes, mientras que para un Superete si tiene un manejo adecuado en la logística de estos productos y es una factor importante para sus utilidades.

Los precios que maneja Mercados Zapatoca son inferiores a los de los almacenes de cadena, esto es producto de la exigencias que hacen estos grandes almacenes, ya que ellos de cierta forma se desentienden de toda la operación logística y se la dejan toda al proveedor, este la hace pero se ve reflejada en los precios de venta a estos, mientras que los Superetes se encargan de toda esta operación y de esta forma consiguen un mejor precio, lo cual es una de las consideraciones que tiene el cliente final en el momento de su compra.

2. Planteamiento del problema

El sector del comercio se encuentra en un entorno muy dinámico y cambiante, los empresarios se deben estar actualizando constantemente y adquiriendo nuevos conocimientos que le permitan ser competitivos y lograr una parte representativa de la “torta”, pero no solo los empresarios deben investigar e invertir grandes cantidades de dinero para lograr mantener la atención de sus clientes, también los pequeños negocios como los Superetes deben estar actualizados e informados de nuevas tendencias, ya que siguen siendo un canal fuerte para la compra de diferentes tipos de productos, pero pueden llegar a perder el terreno que han adquirido en los últimos años por no guiar en una forma efectiva sus políticas de venta dentro del marco de la competencia en Colombia, donde las familias y sus hábitos de compra son cada vez más influenciados por la publicidad y el merchandising, ya que esta les ofrece diferentes alternativas buscando llamar su atención y generar una compra, aislándolos del canal tradicional donde se encuentra el Superete, lo cual deja como interrogante ¿como los Superetes pueden llegar a ser más competitivos en el mercado actual?

3. Marco Teórico

De acuerdo a Miguel Ángel Bort Muñoz en su libro *MERCHANDISING*², podemos ubicar al Superete en el concepto de **comercio en libre servicio**, el cual se define como *“un sistema de venta en el que existe contacto directo entre el comprador y la mercancía expuesta, por ello el vendedor no ejerce influencia en la decisión de compra del cliente.*

Características:

- *No existe, en la gran mayoría de los casos, la figura del vendedor y, por tanto, su posible influencia sobre la decisión de compra.*
- *Existe un contacto directo entre el comprador y los productos comercializados.*
- *Se dispone, normalmente, de una cesta o carrito para que el cliente haga sus compras lo más cómodamente posible.*
- *Se potencian las compras por impulso.*
- *Surtido muy variado de productos.*
- *El área de influencia o atracción del libre servicio suele ser superior a la del comercio tradicional. (se favorecen las compras por impulso.)”*

Los superetes se clasifican como establecimientos detallistas que *“venden los bienes y los servicios directamente a los consumidores finales para satisfacer sus necesidades. Los detallistas adquieren los productos y su remuneración es el margen entre el precio de compra pagado y el precio de venta a los consumidores.”*³

Así mismo el Instituto Español de Comercio Exterior, a través de su estudio realizado en Colombia define al Superete de la siguiente manera:

“Son todos aquellos establecimientos que por su tamaño, volumen de ventas y capacidad de almacenamiento se localizan entre las grandes superficies y las pequeñas tiendas de barrio. Es un amplio grupo de negocios familiares, en su mayoría, que mueven gran parte del mercado de productos de consumo masivo del país y está segmentado en cuatro áreas de venta:

- *Tipo A: Tienda Mixta-Superete, de formato mixto, caja registradora, baja tecnología y de un espacio que oscila entre los 50 y 100 mts².*
- *Tipo B: Superetes Pequeño, son los autoservicios con más de una registradora y que ocupan un espacio entre los 50 y 100 mts².*

² BORT MUÑOZ, Miguel Angel. *Merchandising*, Madrid: ESIC, 2004. 20 p.

³ LAMBIN, Jean-Jacques. *Marketing Estratégico*, Tercera Edición, Madrid: McGraw-Hill, 1995. 419 p.

- *Tipo C: Superetes medianos, autoservicios con más de dos cajas, nivel medio alto de tecnología y un espacio entre 101 y 200 mts².*
- *Tipo D: Superetes Grandes, Autoservicio, más de tres cajas, nivel medio alto de tecnología que miden entre 201 y 400 mts².*⁴

Según Jordi Garrido en su libro: "Como vender más en su tienda I"⁵ afirma que hace algunos años una persona que deseaba comprar algo lo que buscaba era el mejor precio que le ofrecía el mercado, independientemente de cómo fuera el local de venta, puesto que lo que compraba iba a ser igual en cualquier local y finalmente la garantía y el respaldo venía dado por el fabricante. Hoy en día ese mismo cliente que va a comprar este artículo no solamente en busca un buen precio sino que además quiere adquirirlo en un local que tenga un diseño agradable y motivador, con una imagen acorde al producto, con una atmósfera que le permita comprar con placer y sobretodo un servicio y atención esmerados.

En los establecimientos comerciales, hay cuatro factores que tienen gran incidencia para los clientes en el momento de hacer sus compras. El diseño exterior, que es lo que se refiere a rótulos, la entrada, la fachada y la arquitectura exterior, los cuales inciden de una forma importante en la calidad percibida por el cliente respecto al establecimiento.

Las condiciones ambientales las cuales también inciden sobre la calidad percibida por el cliente, en este actúan la música del lugar, la neutralidad del ambiente y el aroma, la iluminación y la limpieza.

El diseño interior también es de vital importancia puesto que la política de Merchandising y el diseño estético deberán ir íntimamente ligados para contribuir a generar una compra práctica y operativa, pero también placentera.

Por último la dimensión social que es el factor que determina la atención y el clima generados tanto por los vendedores como por la clientela del establecimiento, estos serán entendidos por el cliente como parte del servicio que ofrece el local

Cuando el cliente encuentra estos factores apropiadas, sentirá satisfacción por realizar sus compras en este establecimiento, al mismo tiempo sentirá deseo

⁴Instituto Español de Comercio Exterior – ICEX. Comercio y Distribución en Colombia. [en línea]. 2006. [Consultado 15 de Septiembre de 2008]. Disponible en <<http://www.icex.es/icex/cma/contentTypes/common/records/viewDocument/0,,,00.bin?doc=581187>>

⁵ GARRIDO, Jordi. Como Vender más en su tienda I, Cuarta Edición, Barcelona: Planeta DeAgostini, 2005. 69-71 p.

por alargar mas su estancia en el establecimiento, lo cual generara mayores ventas y seguramente volverá a comprar allí.

“El Merchandising es la parte del marketing que engloba las técnicas comerciales que permiten presentar ante el posible comprador final 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 y presentación, exhibición, instalación,...”⁶

Tipos de Merchandising:

A través de los siguientes conceptos podremos analizar, determinar y enfocar el Merchandising en los Superetes:

“Merchandising visual o de presentación:

Consiste en exhibir correctamente los productos determinando su lugar de ubicación en el lineal, con el fin de optimizar la circulación de la clientela dentro del establecimiento y para que , de esta forma la compra resulte lo mas cómoda y atractiva para el cliente y lo más rentable posible para el detallista. Su objetivo es, según Ricardo Palomares, dirigir el flujo d clientes hacia determinadas secciones o productos, provocar ventas por impulso poner los productos al alcance del consumidor y diseñar el establecimiento de forma lógica y ordenada con el fin de facilitar las compras por parte de los clientes. Este tipo de merchandising estudia los siguientes aspectos:

- *Disposición exterior del punto de venta (escaparate, toldo, rotulo, fachada, entrada,...).*
- *Ambientación (visibilidad, amplitud, color, decoración, música, orden, limpieza, conservación,...).*
- *Trazado interior (ordenación interna, ubicación de secciones, puntos calientes y fríos, reparto del espacio,...)*
- *Organización y disposición de la mercancía (elección y disposición del mobiliario, niveles o zonas de exposición, tipos de implantación,...).*

Merchandising de gestión:

Consiste en rentabilizar el punto de venta determinando el tamaño óptimo del lineal, el des englobe en las diversas familias, el número de referencias,

⁶ BORT MUÑOZ, Miguel Ángel. Merchandising, Madrid: ESIC, 2004. 19 p.

marcas y caras expositoras (facings) del producto que resulten adecuados para cada categoría de productos.

El merchandising de gestión comprende lo siguiente:

Estudio del mercado. Se debe recoger y analizar la información de forma constante respecto al comportamiento de los consumidores, a la clientela habitual del establecimiento y a la competencia. Estos estudios son necesarios para:

- *Adecuar la oferta a las nuevas exigencias de los consumidores.*
- *Modificar la oferta en función de las peticiones de los clientes.*
- *Adaptar la política comercial del punto de venta al entorno en el que se haya ubicado el establecimiento.*
- *Diferenciarse de los establecimientos que sean claros competidores.*

Gestión del espacio. Consiste en colocar las secciones y los productos que integran cada una de estas de una forma adecuada para fomentar la venta obteniendo una mayor rentabilidad. En definitiva se trata de optimizar el rendimiento del lineal y la gestión del espacio mediante la rotación, la rentabilidad y el beneficio, efectuando ratios comparativos.

Gestión del surtido. Consiste en seleccionar el surtido más adecuado al público objetivo, estructurarlo en niveles (secciones, familias, subfamilias,...) y determinar su amplitud, profundidad y coherencia.

Comunicación. Su objetivo es establecer el programa de comunicación de la empresa según unos objetivos fijados de antemano, pudiendo utilizar para ello la publicidad en el lugar de venta (carteles y demás elementos con su imagen corporativa), todo tipo de promociones y una fuerza de ventas (vendedores)."⁷

Diseño del establecimiento:

“Se debe hacer una lista con las secciones y las familias de productos que podemos ubicar en ellas, una vez esta lista esté hecha se define para cada una de ellas el papel que va a desempeñar en función a los siguientes parámetros:

Sección de alta rotación: Contiene productos estrella, es decir, productos que atraen mucho a los clientes y que se venden en la misma medida que atraen

Sección imán: contiene productos que atraen mucho a los clientes, pero que no se venden en la misma medida que atraen

⁷ BORT MUÑOZ, Miguel Ángel. Merchandising, Madrid: ESIC, 2004. 23-25 p.

Sección de media rotación: contiene productos B, los cuales no son ni imán ni estrella

Sección de baja rotación: contiene productos C, los cuales no tienen o tienen poco atractivo para los clientes, ya sea por su propia naturaleza o por que han sido marginados por los vendedores

Mostrador: no es una sección, pero se debe tratar como tal ya que ejerce de imán, y consecuentemente es una zona caliente del comercio

Una vez se haya asignado el papel a cada sección dentro del establecimiento, se procede a ubicarlas de tal manera que absorban la afluencia de público por todo el local, distribuyéndolas de tal manera que los clientes deban pasar por delante del máximo de secciones posible. Separando entre sí el mostrador y las secciones imán y estrella, se logra que los clientes se repartan por todo el establecimiento, de esta forma se incrementa la venta en las secciones de media y poca rotación y se aprovecha todo el espacio

Los productos de venta por impulso se deben ubicar cerca de la caja de salida ya que es ahí cuando el comprador ya ha satisfecho su lista de compras, y es más propenso a realizar compra hedonistas poco meditadas

Antes de realizar un cambio en la ubicación de las secciones, es recomendable observar el comportamiento de los clientes dentro del local para conocer cuáles son las zonas frías y calientes, algún mueble que este mal situado, uno que molesta, algunos que son excesivamente grandes o pequeños, el resultado de las combinaciones de productos, los cambios de sección etc.

Una vez que se ha decidido el tipo de local se debe empezar a diseñar la forma que tendrá el establecimiento, se deben marcar las secciones, líneas de frío, cajas registradoras, pasillos, cabeceras de góndolas etc. Con antelación se debe conocer donde irá cada sección y como irán colocados los productos, ya que el mobiliario de esta sección deberá hacerse en función de las necesidades cuantitativas y cualitativas de ellos. Si se comete el error de instalar todos los lineales a la misma altura y nivel, se puede dar la sensación de monotonía y hacer que nuestros clientes tengan dificultades para fijar la vista en puntos concretos y muchos de los productos pasaran desapercibidos.

Por cada 100 metros es aconsejable tener una caja registradora como máximo, la cual debe estar orientada en dirección a las clientes que se acercan a pagar, las ubicaciones de los pasillos y de las secciones deben estar diseñados de tal manera que absorban la afluencia de público hacia el fondo y a la izquierda del local para que pasen por delante del máximo de secciones

posible, esto se consigue poniendo al fondo del local y a la izquierda la sección de productos de primera necesidad, de compra frecuente o de mayor demanda, para obligar a los clientes a realizar un recorrido por todas las secciones del local.

En ocasiones algunos de los pasillos están partidos, esto le da la opción al cliente de realizar un cambio de sentido o desviarse a otras secciones, esto resulta perjudicial ya que el cliente únicamente va a recorrer la mitad del pasillo y va a dejar de ver muchos productos que posiblemente quisiera comprar. Es por esto que es mejor diseñar secciones largas que obliguen al cliente a llegar al final del pasillo y que conozca todos los productos que se ofrecen en esta línea

Si el establecimiento tiene secciones de compra reflexiva se debe tener presente que estas deben estar apartadas del flujo constante del público, si no es así, los clientes que se detienen en este sector entorpecerían la circulación normal y no podrían analizar el producto ya que no tendrían el ambiente y la tranquilidad para decidir y analizar las características de este.

La sección de compra reflexiva se debería ubicar al lado de una de máxima rotación ya que generalmente la compra reflexiva se hace en compañía de otra persona, por lo que el consumidor cuando entra al establecimiento se dirige a la sección de productos estrella

Los productos de compra por impulso se deben poner cerca de las cajas de salida, ya que cuando el comprador llega al establecimiento, se dirige a comprar aquellos que ya tiene identificados que necesita, por esto no se pueden poner a la entrada del establecimiento ya que pasarían desapercibidos porque la persona viene a comprar lo que tiene previamente definido, ya una vez ha conseguido lo que vino a buscar se vuelve más receptivo a cualquier otro producto.”⁸

La fachada:

“Los aspectos que crean una buena imagen del establecimiento en el transeúnte son, según Eduardo Iria, los siguientes:

- La marca y la asociación por parte del transeúnte con la cadena/sector al que pertenece.*
- La originalidad e impacto del logotipo.*
- Una fachada atractiva.*

⁸ GARRIDO, Jordi. Como Vender más en su tienda I, Cuarta Edición, Barcelona: Planeta DeAgostini, 2005. 79-88 p.

- Una entrada fácil y seductora.
- Unos escaparates atrayentes.

El exterior del establecimiento, compuesto por fachada y escaparate, tiene los siguientes objetivos a conseguir:

- Que el transeúnte vea el establecimiento desde lejos y a alta velocidad.
- Que ubique el establecimiento.
- Que se acerque al establecimiento y se pare delante del escaparate.
- Y que entre en él.

La fachada está dividida, según Víctor Valencia, en dos niveles cada una con una función claramente diferenciada:

Parte superior. La parte Superior, que incluye el rotulo y el toldo, tiene como función que el transeúnte localice e identifique nuestro punto de venta.

Parte inferior. La parte inferior, que incluye el escaparate, el hall o vestíbulo, la puerta y la acera, tiene como función atraer e informar a los transeúntes.”⁹

El área de acceso:

“El área de acceso se situará en la fachada principal y deberá provocar en los clientes el deseo de entrar.

Conviene distinguir, según Ricardo palomares, entre puerta de entrada y acceso:

- La **entrada** es el elemento físico de la arquitectura exterior que separa al cliente de la tienda.
- El **acceso** a la sala de ventas es el elemento donde comienza la superficie a vender.

La entrada y el acceso pueden ser coincidentes o no, pero en los establecimientos de menos de 100 metros cuadrados, se aconseja que la entrada y el acceso sean coincidentes para optimizar el espacio del punto de venta.

*Trabajando bajo el supuesto que entrada y acceso coinciden determinamos que una puerta de entrada **debe caracterizarse** por lo siguiente:*

⁹ BORT MUÑOZ, Miguel Ángel. Merchandising, Madrid: ESIC, 2004. 32-33 p.

- *Debe facilitar el acceso, evitando que se convierta en una barrera que impida y obstaculice el acceso por lo que es recomendable que permanezca abierta o bien que sea fácil de empujar o que se abra sola al cliente (células fotoeléctricas). En muchos establecimientos las puertas de acceso han desaparecido y el local se muestra totalmente abierto al público.*
- *Debe abrirse de dentro hacia fuera por normativa de seguridad.*
- *El número de entradas dependerá de que el establecimiento tenga acceso a varias calles, pero hay que tener cuidado con el flujo de clientela y con el problema de los hurtos.*
- *En caso de disponer de dos puertas en la misma calle la puerta de entrada debe ser la de la derecha y la de salida la izquierda, para facilitar un adecuado recorrido de la superficie de ventas y, si esto no es posible por falta de espacio, la puerta debe situarse a la derecha de la fachada favoreciendo la circulación natural de la clientela en sentido contrario a las agujas de reloj.*
- *No poseer barreras arquitectónicas (escalones y escaleras) para que las personas, los cochecitos de bebés y los carros de compra puedan acceder fácilmente al establecimiento, y en caso de que existan proporcionar una rampa que debe tener en su parte superior material no resbaladizo o disponer de elementos antideslizantes.*
- *Debe ser ancha para posibilitar el paso de la gente sin aglomeraciones. Por cuestiones de seguridad se recomienda una anchura mínima de 80 centímetros, aunque es preferible que sea de un metro o superior.*
- *Debe ser lo más diáfana posible, mostrando el interior del establecimiento y dando sensación de claridad.*
- *Hay que evitar saturar de adhesivos la puerta de entrada porque cuando los compradores se acercan a la puerta y está cerrada lo único que buscan es el picaporte para abrir y no se van a detener en leer información. No obstante, puerta transparente debe tener una señalización a la altura de los ojos para evitar que el cliente tropiece con el cristal.*
Un sector en el que es muy frecuente el exceso de información en la puerta y escaparates es el cárnico que suele inundar dichos elementos de carteles de oferta impidiendo ver el interior y distorsionando la imagen del comercio.
Si queremos dar publicidad a los medios de pago estas figuraran en la esquina inferior izquierda del escaparate o escaparates y cerca de la caja registradora.
- *Debe limpiarse diariamente.*

Siguiendo a Víctor Valencia, existen, actualmente, diversos tipos de puertas y son las que se explican a continuación:

- Puertas giratorias. No recomendables para establecimientos con afluencia de gente.
- Puertas automáticas. Adecuadas para establecimientos de gran afluencia de clientes y en los que estos acuden con las manos ocupadas ya sean carritos de compra, bolsas, cochecitos de niño,...
- Puertas manuales. Son las típicas puertas de empujar/tirar que se subdividen en:
 - Puertas de dos hojas. Su ventaja radica en que admiten gran afluencia de clientes.
 - Puertas de una sola hoja. Poseen menor capacidad que el caso anterior e impide que se produzcan flujos de entrada y salida simultáneamente.
- Sin Puertas. Consiste en hacer desaparecer la puerta mediante un sistema de elevación u ocultación durante las horas que el establecimiento permanece abierto al público. Es adecuado para comercios con mucho flujo de clientes.”¹⁰

El escaparate:

“El escaparate es la abertura de la fachada, mediante un cristal, que permite ver los productos comercializados con el objetivo de atraer la atención de los transeúntes y que estos, finalmente, entren al local.

Según Beisel, la efectividad de los escaparates será mayor cuando exista un tráfico denso de peatones y cuando el surtido del detallista esté compuesta por **Shopping Good**, es decir, bienes que los clientes compararán en precio, calidad y estilo en varias tiendas antes de comprar.

Tipos de escaparates:

- Según visibilidad.
- Según altura.
- Según su función.”¹¹

¹⁰ BORT MUÑOZ, Miguel Ángel. Merchandising, Madrid: ESIC, 2004. 37 – 39 p.

¹¹ BORT MUÑOZ, Miguel Ángel. Merchandising, Madrid: ESIC, 2004. 41 p.

La iluminación:

“Iluminación ambiente: debe estar bien distribuida por todo el establecimiento para evitar zonas más oscuras que otra. La potencia debe ser suficiente para apreciar todo lo que sucede en el lugar, pero no tan potente como para anular la iluminación del producto que debe resaltar. Para lograr el ambiente deseado se debe jugar con luces blancas y amarillas

Iluminación de producto: Se deben instalar luces que iluminen el producto de forma directa e independiente de la iluminación ambiente para resaltar los productos

Iluminación de la estantería: Debe ser potente para llamar la atención de los transeúntes, una combinación de luces amarillas y blancas puede lograr el ambiente deseado

Iluminación exterior: En caso de ser necesaria, se utilizan luces de bajo consumo que iluminen la fachada.”¹²

Ubicación de los productos según su categoría:

“Las categorías son unidades estratégicas de negocios. Debemos definir una estrategia y un rol específico para las mismas y provee las bases de la diferenciación competitiva del comercio

La finalidad de la categoría es generar resultados económicos cuantificables, si no se generan no tendrían razón de ser

La administración por categorías nos permite entender el modelo mental de nuestro comprador (vender es ayudar a comprar)

Categoría de conveniencia: *aquella que ofrece la relación calidad-precio mejor en las compras no planteadas sistemáticamente. Son compras por impulso y sus artículos deben ser limitados pero cuidadosamente seleccionados con precios y promociones no tan agresivas EJ; producto para el cuidado de los zapatos, comida china, vinos selectos*

Busca complementariedad con el resto

- *Definir un surtido solo necesario*
- *Mantener un precio alto con buen margen*
- *Exhibiciones por impulso*

¹² GARRIDO, Jordi. Como Vender más en su tienda I, Cuarta Edición, Barcelona: Planeta DeAgostini, 2005. 94-95 p.

- *Tener un plan promocional para crear valor agregado*

Categoría habitual “al proveer buena calidad precio de forma permanente al satisfacer las necesidades diarias” del segmento clave de consumidores que los adquieren de forma automática y rutinaria, siendo importante para esta categoría una buena selección del surtido además de precios y servicios competitivos. EJ comida para animales, abarrotos, suavizantes

Eficaz administración de esta categoría

- *Definir un surtido adecuado*
- *Mantener un precio competitivo*
- *Implementar exhibiciones rentables*
- *Tener un plan promocional eficaz*

Categoría ocasional “por ofrecer una buena calidad relación –precio en la compra de productos estacionarios” son compras puntuales realizadas según la época del año y caracterizadas por displays estacionales. Constituyen el 15% y el 20% de todas las categorías EJ Dulces, bronceadores

Oportunidad y liderazgo en un periodo

- *Definir un surtido en temporada*
- *Mantener un precio competitivo*
- *Implementar exhibiciones impactantes*
- *Tener un plan promocional muy agresivo*
-

Categoría de destino “el preferido por sus mejores precios” son las categorías que atraen al comprador al punto de venta y que mueven más dinero por lo que es crítica para el negocio, debe tener un surtido amplio, precios competitivos y ser muy promocionada. Constituye del 5 al 7% de las categorías EJ Lácteos, detergente, papel, cerveza

Busca la diferenciación

- *Definir un surtido muy variado*
- *Mantener una competitividad de precio*
- *Implementar exhibiciones diferenciadas*
- *Tener un plan promocional muy creativo”¹³*

¹³ Universidad Dr. José Matías Delgado. Administración de compras. [en línea]. 2006. [Consultado 10 de Octubre de 2008]. Disponible en <<http://www.slideshare.net/elisuajose/administracion-por-categorias-presentacion/>>

4. Hipótesis

Localización y caracterización del segmento objetivo

- Mercado Zapatoca se encuentra ubicado en el Barrio Galán al sur occidente de Bogotá. Este es un barrio tradicional de la ciudad donde su población pertenece a la clase media y media-baja, el barrio tiene aproximadamente veinticuatro mil habitantes¹⁴.

Surtido apropiado, correcta exhibición y promoción

- El surtido que tiene Mercados Zapatoca es apropiado para este tipo de establecimientos, allí se pueden encontrar todo tipo de productos básicos para el consumo de los hogares. Los productos que ofrece se encuentran ubicados de forma estratégica con el fin de que los consumidores recorran todo el almacén y de esta forma evalúen otras compras, que únicamente no lleven lo que venían a buscar específicamente si no que encuentren nuevas necesidades.

Constantemente se realizan promociones en el almacén, en un 99% estas promociones son financiadas por los proveedores, los cuales buscan dar un impulso a su producto y estimular la venta,

Buenos precios, administración de proveedores y márgenes brutos

- Los precios que ofrece Mercados Zapatoca a sus clientes son mas económicos que los que estos podrían encontrar en un almacén de cadena, esta debido a que los precios de compra que manejan los Superetes con los proveedores son bajos que los de los almacenes de cadena, debido a que los proveedores no incurren en costos tan altos de operación logística, como si ocurre con los grandes almacenes los cuales exigen muchas cosas a los proveedores y estos a su vez se los cargan a los productos, al final de este proceso quien finalmente termina pagando todo es el consumidor.

Mercados Zapatoca trabaja directamente con los fabricantes, al hacer esto se evita pagar a intermediarios y tiene un mejor precio para sus clientes. Anualmente se negocia con ellos para conseguir descuentos, ya sea por compra por volumen, descuentos financieros y comerciales, esto con el fin de obtener un mejor margen y mantener precios bajos

Buen servicio

- El servicio que presta el personal de Mercado Zapatoca es de alta calidad, los clientes que regularmente visitan el almacén se sienten muy

¹⁴ Alcaldía de Puente Aranda

cómodos debido a la atención prestada por el personal, el cual está siempre atento a resolver las inquietudes de los clientes y ayudarlos en lo que ellos puedan llegar a necesitar.

Administración del negocio

- Mercado Zapatoca a lo largo de su trayectoria ha sido muy bien administrado, esto lo demuestra con el crecimiento que ha tenido desde que comenzó. Inicialmente era una tienda de barrio, la cual poco a poco fue creciendo hasta convertirse en un gran Superete. Hoy Mercado Zapatoca cuenta con seis locales más y en este momento se está estudiando la apertura de tres tiendas más en la ciudad

5. Descripción del trabajo de campo

Para realizar este trabajo y tener una visión mucho más clara y real de Mercado Zapatoca, se realizaron diferentes actividades como visitas, entrevistas, reconocimiento del sector entre otras.

Durante las visitas que se realizaron se analizaron varios aspectos dentro del almacén, como la distribución de los productos, la organización, el manejo del espacio, la comodidad que tienen los clientes para desplazarse dentro del establecimiento, la contaminación visual que pueda existir con publicidad, ofertas y precios, al mismo tiempo que se observó el servicio prestado por los empleados.

Se realizaron entrevistas para conocer más a fondo la situación actual de Mercado Zapatoca, durante este proceso fue entrevistado el señor Orlando Pinilla, uno de los dueños y gerente general del Superete, el cual nos dio una visión más amplia del almacén, explicó acerca de las prácticas que allí se llevan a cabo y una visión general del manejo del establecimiento. De igual forma se hicieron entrevistas a los clientes con el fin de que estos nos dieran su concepto de Mercado Zapatoca y el porqué ellos compraban allí y no en algún otro lugar.

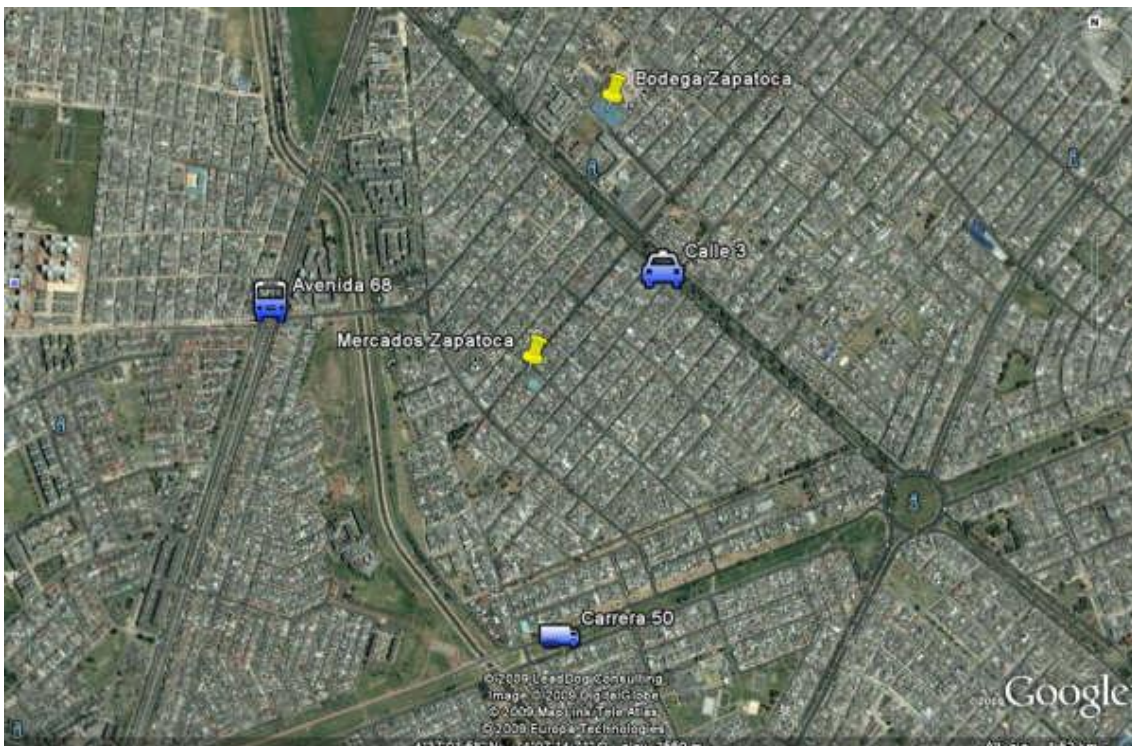
Se realizó un estudio del sector, con el fin de identificar el tipo de consumidores, algún otro establecimiento que se encuentre en el área, las vías de acceso y las facilidades o inconvenientes que pueden llegar a tener los clientes de Zapatoca.

6. Hallazgos

Localización:

De acuerdo a la ubicación geográfica de Mercados Zapatoca destacamos lo siguiente:

1. Se encuentra ubicado entre tres vías principales en una forma casi equidistante las cuales son: Avenida 68, Carrera 50 y Calle 3.
2. Adicionalmente la calle sobre la cual se encuentran sus instalaciones se destaca por la gran afluencia de público dado que es una vía con gran actividad comercial. Permitiendo que sea llamativo por el cliente dados los colores institucionales los cuales son bastante llamativos y lo diferencian de las demás estructuras del sector.
3. Su ubicación permite un fácil acceso.
4. En la parte logística destacamos la cercanía con la bodega principal la cual es la encargada de entregar el abastecimiento de todos los Superetes.
5. Está dentro de una zona residencial con una alta densidad poblacional, lo que permite a los usuarios realizar un desplazamiento mínimo.



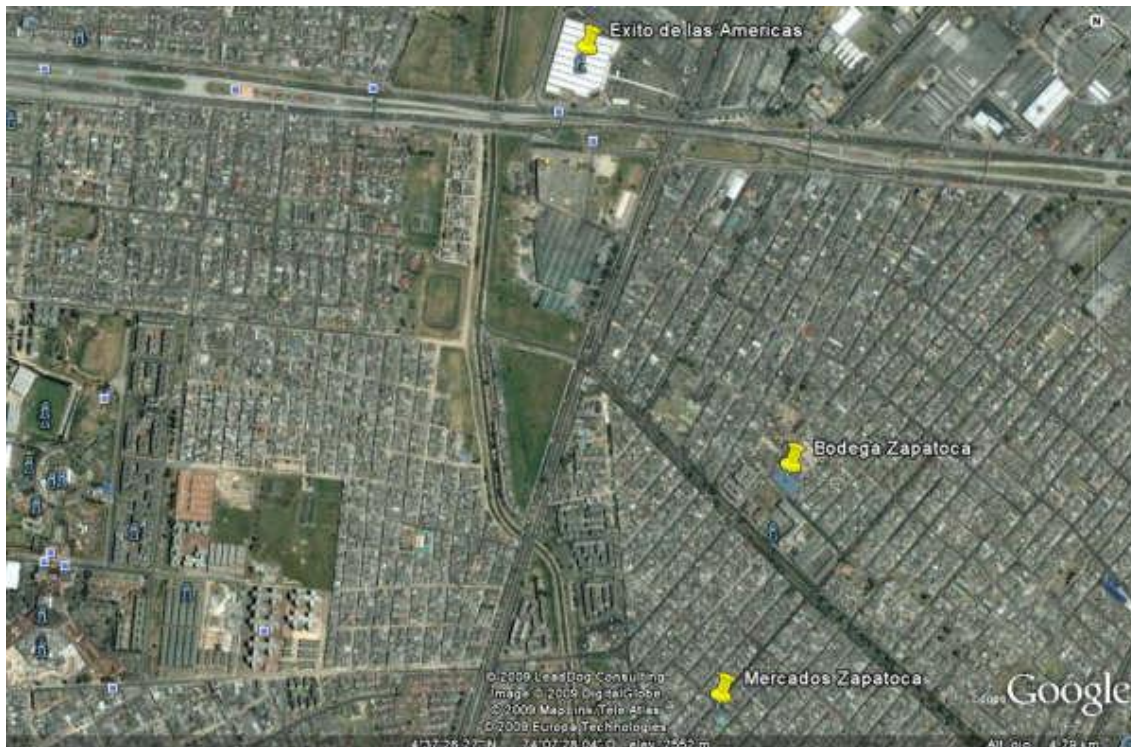


Competidores (Zona):

Las principales características de la competencia que enfrenta Mercados ZapatoCA son las siguientes:

1. Tiendas de barrio: No ofrecen promociones ni gran variedad de productos pero en algunos como las legumbres, los usuarios prefieren comprarlas en las mismas por precio y mayor cercanía.
2. Almacenes de cadena: El más cercano es Almacenes Éxito (Ver Imagen 3), el cual para los usuarios representa más un mercado de tipo "Tecnológico y textil", es decir en mercados ZapatoCA no encontrarán elementos tales como:
 - a. Televisores
 - b. Equipo de Sonido
 - c. Zapatos
 - d. Ropa

No obstante la distancia que deben recorrer los clientes es muy representativa en comparación al Superete ya que tiene implicaciones de tipo: Económico, físico¹⁵ y adicionalmente el tiempo que tardarían en llegar al Almacén de Cadena.



¹⁵ De acuerdo a la observación realizada se evidenció que la mayoría de personas que asisten a Almacenes Zapotoca son mayores a 35 años y aún más mujeres adultas mayores las cuales buscan un menor tiempo y esfuerzo en las compras.

Surtido y distribución del Superete:

1. Características:

- a. Frutas y Verduras: Se encuentran ubicadas en el pasillo del fondo buscando que el cliente realice el un desplazamiento mayor dentro del almacén y realice más compras. Esto debido a que son uno de los productos mas buscados por los consumidores



- b. “Al otro extremo de la entrada se ubica el corredor de los lácteos ya que son productos que todo el mundo busca y esto hace que el cliente recorra todo el almacén.” Orlando Pinilla.



- c. En la sección central se ubican los productos de acuerdo al consumo, mezclando zonas calientes¹⁶ con zonas frías¹⁷
- d. En la parte del fondo, adicional a las verduras se ubican productos de arrastre¹⁸, (sal, azúcar, refrescos, etc.).

¹⁶ Zonas Calientes: Sector dentro de la góndola que tiene un mayor impacto visual para el cliente, lo que trae como consecuencia una mayor probabilidad de compra.

¹⁷ Zonas frías: Sector dentro de la góndola que tiene un menor impacto para el cliente, tiene una menor posibilidad de compra

¹⁸ Productos de consumo constante, “no pueden faltar dentro de la compra”: María Casallas (Cliente)



- e. Los productos se ubican estratégicamente relacionados, por ejemplo pastas con salsas, productos de lonchera, leche con cereales (se buscan los complementos de cada producto)...”*todo tiene un porque*” Orlando Pinilla
- f. Las puntas de góndola se arriendan a los proveedores son el fin de que estos expongan allí sus promociones



- g. La ubicación dentro del stand (arriba o abajo) se hace pensando en el consumidor, los productos se ubican de acuerdo a su rotación



- h. Los productos se ubican del más caro al más económico, esto con el fin de que el cliente recorra más el Superete en busca de un precio adecuado para él.
- i. La zona de carnes se encuentra ubicada en el pasillo oriental dentro del almacén. Esta zona de carnes está debidamente estructurada y diferenciada de los demás secciones del Superete y se destaca:
- i. Una Caja propia.
 - ii. Zona de corte
 - iii. Empleados especializados.
 - iv. Ubicación que requiere por parte del cliente un desplazamiento dentro del almacén.

- v. Colores claros (blanco en su mayoría), que respresentan una imagen adecuada de limpieza.
- vi. Refrigeradores con vidrio transparente y buena iluminación para exhibir los diferentes tipos de carne que venden en el almacén para que no *“tengan acumulación de clientes en la caja preguntando si se tienen existencias del producto”* Leidy Martinez (Cajera sección cárnicos)
- vii. Bodega refrigerada dentro de la misma sección.
- viii. La lista de precios se encuentra en un punto de fácil visibilidad para el cliente.



- j. En el pasillo oriental se encuentra la zona de panadería y repostería, esta sección está claramente identificada y separada de las demás secciones del almacén, sus principales características son:
 - i. Productos frescos
 - ii. Hornos especiales para la preparación de los productos
 - iii. Mostradores en vidrio que protegen el producto
 - iv. Adecuada iluminación y limpieza

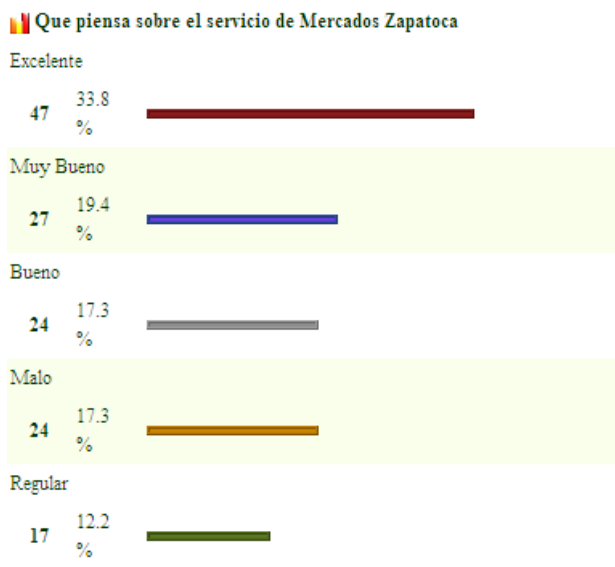
- v. *“La sección de panadería fue diseñada estratégicamente con el fin de que los clientes se sientan como si estuvieran en una de las panaderías del barrio” Orlando pinilla*
- vi. Cada uno de los productos que allí se vende está identificado con etiquetas con su nombre y precio



- k. En el segundo piso se encuentran ubicados los siguientes productos:
 - i. Aseo e Higiene
 - ii. Droguería
 - iii. Juguetería
 - iv. Artículos de cocina.



Servicio:



Number of Voters : 139

Tomado de: Encuesta de servicio Mercados Zapatoca:
www.mercadosZapatoca.com.

Se destaca lo siguiente:

1. Uniformidad en los empleados del Superete¹⁹.



¹⁹ Adecuada presentación personal, acorde a los colores institucionales o sección que están representando (uniforme)

2. Cajas:

a. Cinco en la Entrada del Superete.



b. Dos en el segundo piso (1 especializada en Droguería)



c. Una en sección fruver.

d. 1 en la sección de carnes y panadería



3. Eventos:

a. En fechas especiales o cierres de mes se realizan actividades tales como rifas, orquestas y programas de promoción.

4. Promociones:

a. Son informadas por las impulsadores de cada producto.

b. Es importante resaltar que en algunas de las promociones lo que busca Mercados Zapatoca es dar *“una mayor rotación a productos de baja frecuencia de compra”*. Orlando Pinilla (Gerente)



- c. Las temporadas especiales tales como semana santa, día de la madre, navidad, etc. Son tenidas en cuenta dentro del enfoque general del almacén.



- d. Constantemente se utilizan ofertas y sorteos los cuales son publicados en forma clara para el cliente con el fin de incentivar la venta.



5. Pagina Web:

- a. Cuenta con el dominio: www.mercadosZapatoca.com, en el cual se encuentra:
 - i. Consulta de almacenes
 - ii. Contacto para reclamaciones, sugerencias y recomendaciones.
 - iii. Historia.
 - iv. Noticias
 - v. Encuesta de servicio.

7. Conclusiones y Recomendaciones:

1. Mejor aprovechamiento del segundo piso, debido a que se encontraron las siguientes inconsistencias e inconformidades por parte de los usuarios:
 - a. Para complementar sus compras con los artículos del segundo piso deben dejar el carro del Superete en el primer piso y corren el riesgo de generar confusión y adicionalmente se genera presamiento de los carros del mercado al inicio de la escalera.



- b. Una mejor distribución que permita una mayor diversidad de productos debido a que el área de papel higiénico es muy extensa y se encuentra por todo el almacén quitándole espacio a otros productos.



2. Evitar la saturación de demostraciones en las cajas del piso 1 debido a que los usuarios manifiestan que es incomodo el pago en las mismas.



3. Hay pasillos que en ocasiones se encuentran muy saturados con demostraciones y promociones, esto genera que no haya espacio para caminar y crea malestar entre los clientes



4. Mejorar la iluminación de la tienda ya que algunos pasillos son bastante oscuros y en ocasiones las personas prefieren no parar por ese lugar





8. Claves para la administración de un Superete desde lo aprendido en Mercados Zapatoca

Proveedores

- En el caso de las galletas “NOEL”, las compañías quieren que se les surta en bloque(sal, azúcar...)mercados Zapatoca no hace caso a esas “recomendaciones” de los proveedores y las ubica por sabores sin importar la marca
- Las negociaciones con los proveedores para obtener descuentos se hacen anualmente, esporádicamente (por volumen, buen precio, temporadas)
- El 99% de los descuentos y promociones que se hacen en el almacén salen del bolsillo de los proveedores, ellos son los que buscan que se eleve el consumo
- El 99% de la mercancía se compra directamente a los proveedores
- Los proveedores manejan 5 listas de precios distintas, lo mas caro es para los almacenes de cadena(se les cobra la operación logística que ellos exigen), promociones, publicidad, por eso pagana mas
- Lista de precios para superetes: como no exigen tanto y no tienen gran poder de negociación pagan menos
- Lista de precios para mayoristas
- Lista para mini mercados
- Lista para tiendas
- Se busca la atención directa del fabricante
- Se exige buen precio, garantía y trayectoria en el mercado
- En el momento de pagar se busca conseguir descuentos financieros y comerciales en la negociación, se paga de acuerdo a los beneficios que me de el proveedor, si no da beneficios, se deja la plata en el banco y se le paga hasta el último día
- Ya casi no se maneja efectivo, se hace por transferencia electrónica y al proveedor se le cobra eso

Márgenes brutos

El margen de utilidad es de acuerdo a la rotación del producto

- Aseo y detergentes 15 a 20%
- Lacteos 14%
- Granos (consumo masivo) 10%
- Verduras 30%, generan mucho trabajo y se descomponen fácilmente
- Se juega con el costo de oportunidad

Almacenamiento

- Todos los productos son entregados en las bodegas de Zapatoca
- Bodega de frutas y verduras esta ubicada en el barrio Galán
- La bodega de abarrotes esta ubicada en el barrio Carvajal

- Tienen sus propios camiones para distribuir la mercancía en todos los puntos de venta
- Hay un proyecto para cobrar este servicio de operación logística a los proveedores
- Cuando se negocia con el proveedor, se tiene en cuenta todos estos costos de operación logística para que les den mejores precios, ya que Zapatoca es el que está haciendo este trabajo
- Actualmente no hay diferenciación de precios entre lo que cobran en el centro de distribución y los almacenes, es un costo general

Distribución del almacén

- Las verduras están ubicadas en la parte de atrás del negocio para que la gente haga un recorrido más largo y cuando vuelva arrastre cosas por el camino
- Al otro extremo de la entrada, se ubica el corredor con los lácteos, son productos que todo el mundo busca y hace que el cliente recorra todo el almacén
- Se busca que haya circulación por todo el establecimiento
- En la sección central, se ubican los productos de acuerdo al consumo, zonas calientes con zonas frías
- En la parte de atrás, se ubica estratégicamente un producto de arrastres (sal, azúcar, refrescos)
- Los productos se ubican estratégicamente relacionados, por ejemplo pastas con salsas, artículos de lonchera, leche con cereales (se buscan los complementos de cada producto)...todo tiene un porque
- Anteriormente en las puntas de góndola se ubicaban las mejores promociones, hoy en día se arriendan a los proveedores
- La ubicación en el stand(arriba, abajo)se hace pensando en el consumidor, los productos se ubican de acuerdo a su rotación
- La mercancía se ubica del más caro al más económico, esto con el fin de que el cliente recorra más en busca de un precio adecuado para el
- Las góndolas están divididas en dos, esto con el fin de que el cliente no se case y para aprovechar y arrendar las puntas de góndolas, aparte en el medio de las dos se pueden poner promociones

Merchandising

- Se siguen las recomendaciones del mercado, como pintar todo de blanco, buena iluminación etc
- Cosas tan minuciosas no se hacen por el gran costo que implican

Otros

- El Superete es una tienda de barrio
- Los superetes trabajan independientemente, no están asociados como os tenderos
- Se intento hacer una asociación pero no fue posible por diferencias de manejos de cada uno
- Mercafam, Bucaros , Romi y Zapatoca trabajaron juntos para negociar la operación logística
- El personal se contrata por cooperativa que la conforman (Mercafam, Bucaros , Zapatoca)
- Zapatoca tiene 500 empleados en almacenes y 28 en la parte administrativa
- Sistema POS retail en las cajas, todo se maneja por código de barras, si el producto no tiene o falla se maneja con un código interno
- Cada vez que se pasa un producto por el código de barras(que se vende)se almacena esta información y se utiliza para tomar decisiones.

Marcas Propias

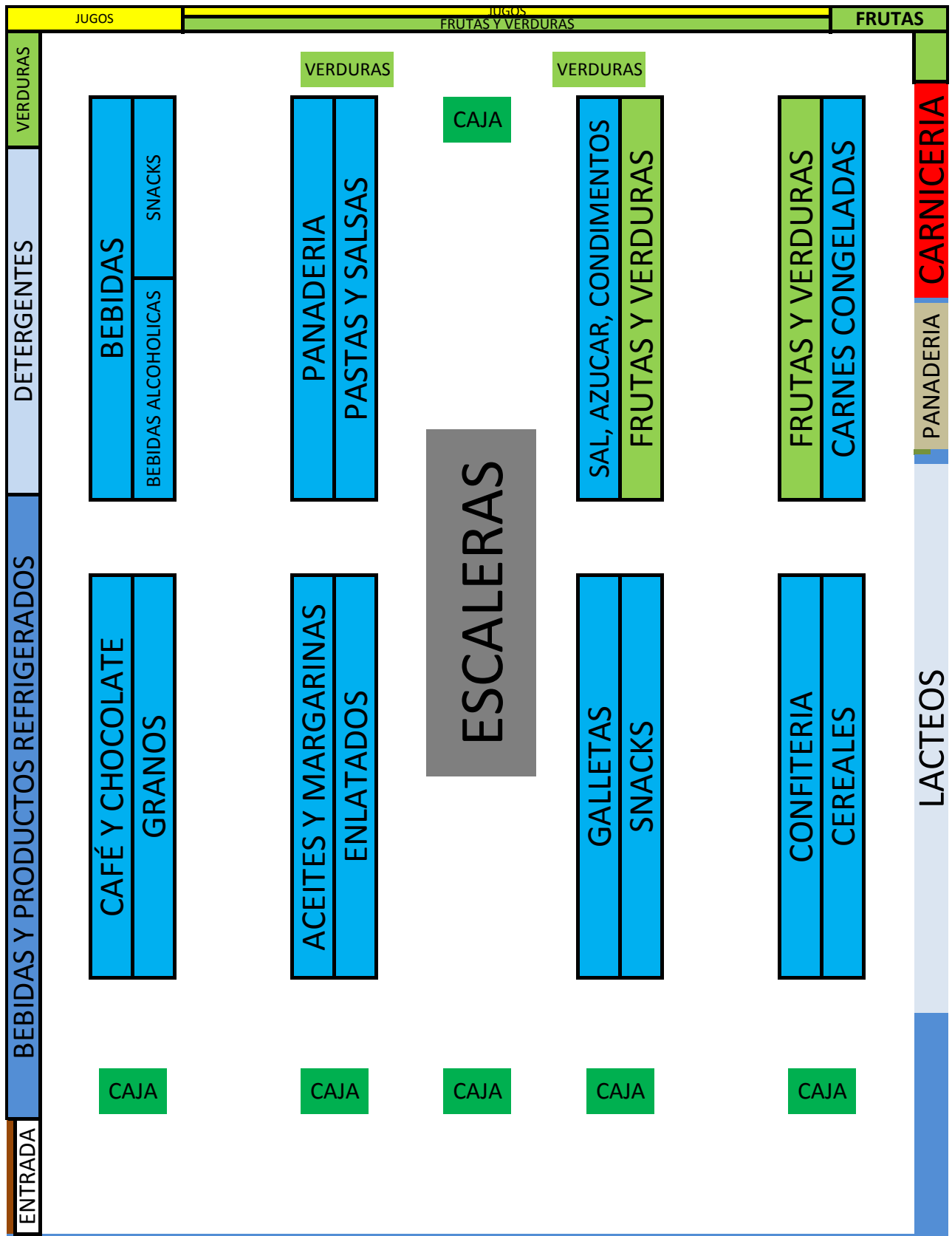
- Son importantes porque no tienen competencia
- Llevan 5 años produciéndolas
- Productos con muy alta rotación
- 20 productos actualmente
- Generan entre 5 y 10% más de utilidad
- Son productos de muy buena calidad
- Se vende más marca propia que la marca líder
- En el mundo las marcas propias actualmente representan el 40% de las ventas

9. Bibliografía

- BORT MUÑOZ, Miguel Angel. Merchandising, Madrid: ESIC, 2004.
- LAMBIN, Jean-Jacques. Marketing Estratégico, Tercera Edición, Madrid: McGraw-Hill, 1995.
- GARRIDO, Jordi. Como Vender más en su tienda I, Cuarta Edición, Barcelona: Planeta DeAgostini, 2005.
- Instituto Español de Comercio Exterior – ICEX. Comercio y Distribución en Colombia. [en línea]. 2006 Disponible en <http://www.icex.es/icex/cma/contentTypes/common/records/viewDocument/0,,00.bin?doc=581187>
- Universidad Dr. José Matías Delgado. Administración de compras. [en línea]. 2006. Disponible en <http://www.slideshare.net/elisuajose/administracion-por-categorias-prsentacion/>
- Federación Nacional de Comerciantes – Fenalco
- El Liberal. La Evolución de las tiendas de barrio [en línea]. 2008. Disponible en http://www.elliberal.com.co/index.php?option=com_content&task=view&id=13233

11. ANEXOS

Distribución Superete (PISO 1)



Distribución Superete (PISO 2)

