

VICERRECTORIA ACADEMICA

CARRERA LICENCIATURA EN MERCADOTECNIA



TEMA:

**ADMINISTRACIÓN POR CATEGORÍAS DE PRODUCTOS, COMO
HERRAMIENTA MERCADOLÓGICA QUE INCIDA EN LA DECISIÓN
DE COMPRA DE LOS CONSUMIDORES DE LAS CADENAS DE
SUPERMERCADOS DEL ÁREA METROPOLITANA DE SAN
SALVADOR**

**Trabajo de Graduación Presentado por:
MANUEL ÁNGEL SANTOS MENDEZ
PATRICIA VERÓNICA HERNÁNDEZ PANAMEÑO
XIOMARA ELIZABETH ARGUETA AGUIRRE**

para Optar al grado de:

LICENCIADO EN MERCADEO

NOVIEMBRE, 2003

SAN SALVADOR, EL SALVADOR, CENTROAMERICA



AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

LIC. JOSÉ MAURICIO LOUCEL

RECTOR

ING. LORENA DUQUE DE RODRÍGUEZ
VICERRECTORA ACADÉMICA

JURADO EXAMINADOR

LIC. ADOLFO EDGAR MORENO MELENDEZ

PRESIDENTE

LIC. MARCOS ANTONIO CAMPOS ROSALES
PRIMER VOCAL

LIC. DORA ESTELA BATRES
SEGUNDA VOCAL

NOVIEMBRE, 2003

San Salvador, El Salvador, Centroamérica



AGRADECIMIENTOS A:

DIOS: Por haberme dado la fortaleza de terminar mis estudios y por darme el entusiasmo y la sabiduría necesaria para poder concluir y alcanzar mis metas profesionales y como ser humano alcanzar un peldaño en el largo camino del saber.

MI PADRE, Por su apoyo incondicional, por enseñarme a terminar lo que se empieza, sus sabios consejos que siempre me brinda y que son motivación para seguir adelante. Gracias por ser un buen Maestro, gran Profesional, un hombre muy exigente y uno de mis mejores amigos.

MI MADRE, Por alentarme a seguir adelante, encomendarme a **DIOS** en sus oraciones, a que me diera apoyo para concluir mis estudios profesionales y no dejar que mi entusiasmo decayera.

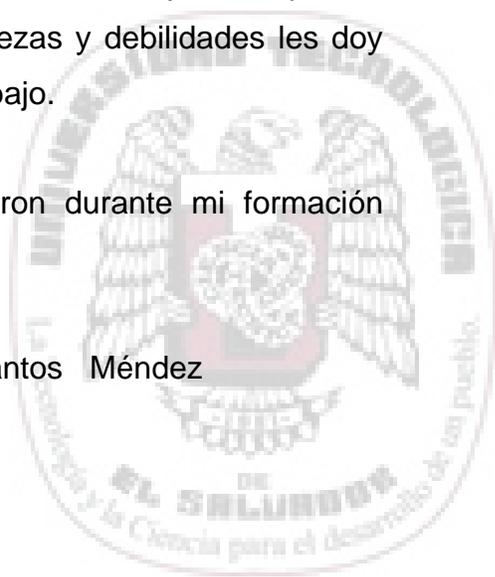
A MIS HERMANOS: Por comprenderme y estar siempre cerca y en todo momento brindándome su ayuda y su apoyo él los momentos que más lo necesitaba.

Un especial agradecimiento para mi equipo de trabajo **PATRICIA Y XIOMARA** Personas que desde mi punto de vista tienen un gran valor como seres humanos, dedicados y entregados cada uno a la consecución de los objetivos que se trazaron independientemente cada uno, con sus fortalezas y debilidades les doy las gracias por haberme aceptado en este grupo de trabajo.

A todos aquellos que de forma personal me apoyaron durante mi formación profesional, mil gracias.

Son los sinceros agradecimientos de su servidor.

Manuel Angel Santos Méndez



Mis agradecimientos a:

Dios por ser la fuente inagotable de amor y fidelidad, gracias por crear mi Universo y gracias al Universo por conspirar a mi favor.

Por hacerme feliz, por ser mi valor, mi orgullo, mi luz, y mi gran amor, porque todo lo que fui, lo que soy y lo que seré se lo debo a ella, mi mamá

A mi koko, por ser parte de mi vida, por existir y por ser mi hermana.

A quien le debo esta rebeldía y esta pasión por la vida, por mis sueños, por mis ideales, por haberme mostrado con su ejemplo que debo ser siempre fiel a mi misma, mi papá

A mis tres tías porque desde que nací hasta hoy, siempre han tenido oro, incienso y mirra para mí.

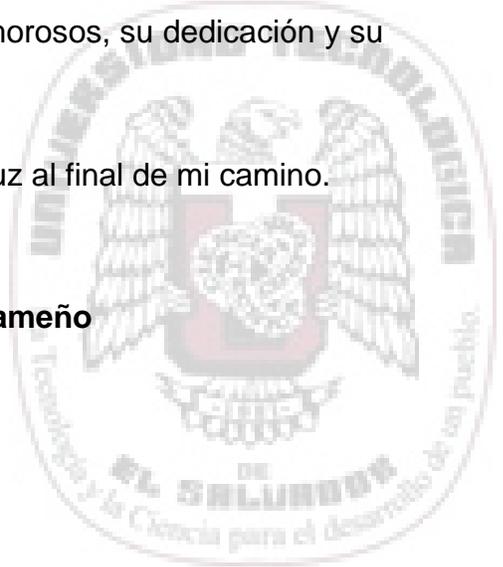
A mi maestro por enseñarme que debo ser siempre fiel a mis sueños y luchar por ellos con fé, por contagiarme de esta divina locura de ser nueva y mejor cada día.

A mis amigos y amigas por todo el amor que sus almas emanan para mí, porque la llama de su amor siempre se mantuvo encendida para calentar mi corazón, hasta en los días más grises y fríos, porque sus vidas y la mía fueron escritas por la misma mano y en el mismo libro. Muchas gracias

A mis ángeles, mis guardianes, mi refugio, mi roca, por ser el amor manifestado, por cargar mi espada y mi escudo, por sus cuidados amorosos, su dedicación y su entrega para con mi alma. Muchas gracias.

A Paulito, mi hijo, gracias por ser mi inspiración y la luz al final de mi camino.

Patricia Verónica Hernández Panameño



En la vida, todo ser humano cuando alcanza una meta, tiene que detenerse y pensar a quien o a que debe su logro, todo merece un merito, indistintamente la porción que haya aportado en el logro de una meta tan anhelada, es por esto que deseo dejar plasmados mis agradecimientos en tan preciado documento que me permitió concluir mi título como profesional en Mercadeo.

Agradezco a:

DIOS el ser que me da vida, salud, el ser que limpiò mi camino de todo obstáculo, el ser que me regalò el don de perseverancia, el ser que me proveyó de todo lo necesario para poder realizarme como profesional. Gracias.

A MI ESPOSO, EDGAR DAVID AVILES ,quien se veìa obligado a soportar mis ausencias en casa, quien tenìa que ser atendido por otra persona y no por su esposa, por todo ese tiempo robado le agradezco ya que todo su sacrificio en cuanto a mis ausencias y tiempo fue parte de mi logro como profesional.

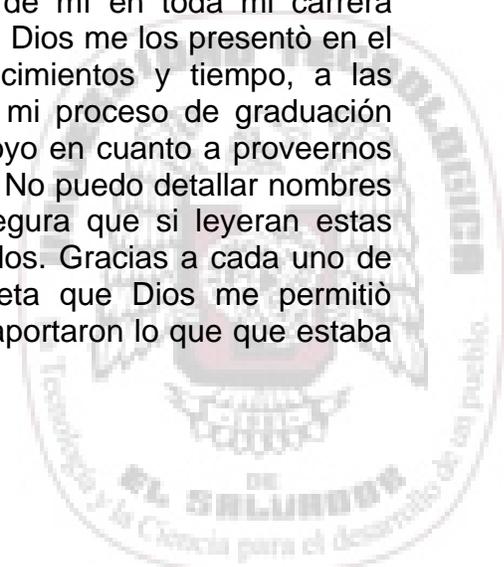
A MIS HIJAS, ROCIO Y FATIMA, que en muchas ocasiones se durmieron sin ver a su mamá, a mis pequeñas que en su inocencia tuvieron que comprender que su mami no podía estar en casa porque tenìa que leer y estudiar mucho. Por ese inocente sacrificio les agradezco y les plasmó mi gran amor. A mis niñas gracias , que no comprenden por estar pequeñas que los sacrificios de sus padres representan un mejor futuro para ellas. Gracias mis amores.

A MILAGRO JIMENEZ, la persona que cuida mis hijas, a ella gracias porque muchas veces le ha tocado desempeñar el papel de mamá, porque cuando yo llegaba tarde a casa, mis hijas ya estaban cambiadas y atendidas, a Milagro, por su cariño, lealtad y comprensión le agradezco, pues sin su ayuda en cuanto al cuidado de mi tesoro más preciado: Mis hijas yo no hubiera culminado mi carrera. Gracias Milagro.

A MI MADRE, TERESA AGUIRRE DE MATHUS, porque estoy segura que sus oraciones a nuestro amado Dios eran escuchadas, porque se que sus suplicas (entre muchas peticiones) se basaban que Dios me regalara todas las herramientas para poder alcanzar mi meta. Gracias mamá por su gran amor.

A TODAS LAS PERSONAS que estuvieron cerca de mí en toda mi carrera (compañeras de estudio, de desvelo) a los amigos que Dios me presentó en el camino para que me brindaran parte de sus conocimientos y tiempo, a las personas que estuvieron conmigo en el camino de mi proceso de graduación gracias, a las personas que nos brindaron todo el apoyo en cuanto a proveernos de información para terminar nuestro trabajo, gracias. No puedo detallar nombres porque no me alcanzaria la presente, pero estoy segura que si leyeran estas líneas sabrían que estoy hablando de cada uno de ellos. Gracias a cada uno de ellos porque se que además de disfrutar de la meta que Dios me permitió alcanzar, se sienten satisfechos que estuvieron y me aportaron lo que que estaba a su alcance. Mil gracias.

Firma: Xiomara Elizabeth Argueta de Avilès.

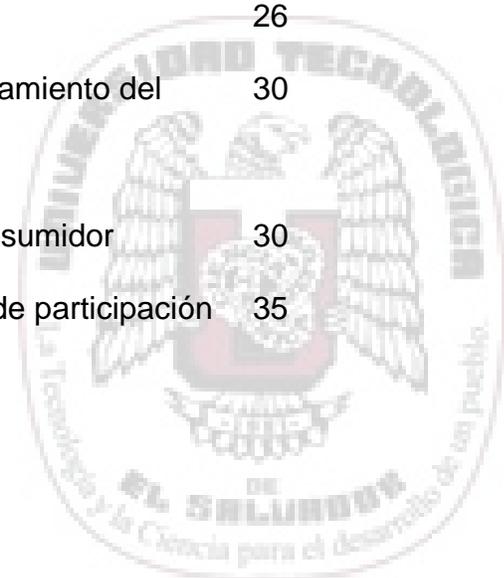


ÍNDICE

CAPÍTULO I

GENERALIDADES SOBRE LA ADMINISTRACIÓN POR CATEGORÍA DE PRODUCTOS Y EL COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR

Contenido	No. Página
Introducción	i
1. Situación actual de las cadenas de supermercados en El Salvador	1
2. Conceptualización e Importancia de la Administración por categorías de productos	3
2.1 Conceptualización	3
3. Aplicación de la Administración por categorías de productos	10
3.1 Información y Tecnología	12
3.2 Relaciones de colaboración	13
3.3 Organización (Estructura y Capacidades)	15
3.4 Objetivos y Medidas de desempeño	17
3.5 Pasos para implantar la administración por categorías	21
4. Comportamiento del consumidor	24
4.1 Hábitos y cultura de compra	26
4.2 La importancia de comprender el comportamiento del consumidor	30
4.3 El Proceso de toma de decisiones del consumidor	30
4.4 Tipos de decisiones de compra y niveles de participación de los consumidores	35



4.5	Factores que determinan el nivel de participación del consumidor	37
4.5.1	Experiencia	38
4.5.2	Interés	38
4.5.3	Percepción del riesgo de consecuencias negativas	39
4.5.4	Situación	39
4.5.5	Visibilidad social	40
4.6	Implicaciones de la participación del consumidor en la mercadotecnia	40
4.7	Principales factores que influyen en la conducta del consumidor	41

CAPITULO II

INVESTIGACIÓN DE CAMPO SOBRE LA ADMINISTRACIÓN POR CATEGORÍAS DE PRODUCTOS, COMO HERRAMIENTA MERCADOLÓGICA Y SU INCIDENCIA, EN LA DECISIÓN DE COMPRA DE LOS CONSUMIDORES DE LAS CADENAS DE SUPERMERCADOS DEL ÁREA METROPOLITANA DE SAN SALVADOR

1.	Objetivos de la Investigación	44
1.1	General	44
1.2	Específicos	44
2.	Metodología de la Investigación	45



2.1	Tipo de Investigación	45
2.2	Técnicas	46
2.3	Instrumentos	46
3.	Universo en estudio	46
3.1	Unidades de análisis	46
3.2	Sujetos de estudio	47
3.3	Determinación de la muestra	51
4.	Presentación e interpretación de resultados	60
4.1	Población A	61
4.2	Población B	71
5.	Conclusiones	
5.1	Análisis FODA	90
5.2	Opinión de los consumidores	94

CAPITULO III

PROPUESTA DE UNA GUIA PARA LA IMPLANTACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN POR CATEGORÍAS DE PRODUCTOS COMO HERRAMIENTA MERCADOLÓGICA QUE INCIDA, EN LA DECISIÓN DE COMPRA DE LOS CONSUMIDORES DE LAS CADENAS DE SUPERMERCADOS DEL ÁREA METROPOLITANA DE SAN SALVADOR

1.	Soporte Estratégico de la propuesta	96
1.1	Generalidades de la propuesta	96



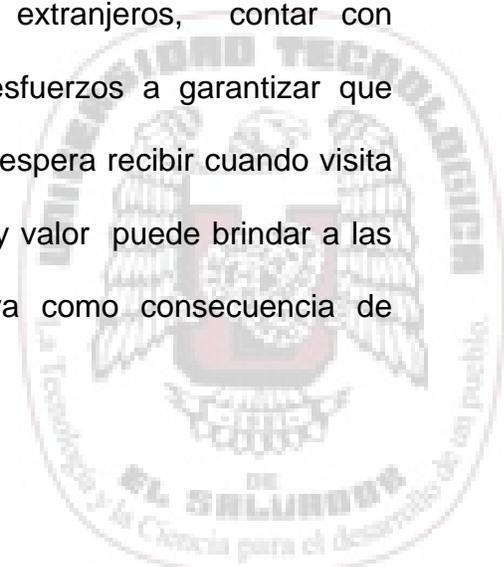
1.2	Objetivos de la propuesta	97
1.2.1	Objetivo General	97
1.2.2	Objetivos Específicos	97
1.3	Justificación de la propuesta	97
1.4	Beneficios	100
2.	Medición de impacto	101
2.1	Medidas de control	104
2.2	Resultados esperados	112
3.	Pasos a seguir para la implantación de la administración por categorías de productos	114
Paso I	Selección de las categorías	115
Paso II	Selección del socio estratégico	118
Paso III	Definición de las categorías	119
Paso IV	Determinación del rol de las categorías	120
Paso V	Evaluación de las categorías	125
Paso VI	Establecer las estrategias y tácticas de las Categorías	127
Paso VII	Plan Piloto	132
Paso VIII	Aplicar la administración por categorías de Productos en forma generalizada	137
Paso IX	Seguimiento, supervisión y mejoramiento continuo	138
	Bibliografía	139
	Anexos	140



INTRODUCCION

Nuestro país, desde hace unos años ha encaminado sus esfuerzos hacia la formulación de acuerdos que le permitan integrarse en diferentes bloques comerciales de países, conciente de que esta realidad implica una mayor competitividad a lo interno de nuestro mercado; por la entrada de productos similares a los que comercializamos. Debido a la apertura comercial, es indispensable contar con herramientas mercadológicas que nos permitan adaptarnos a las nuevas reglas del juego que también se establecerán, dichos procesos además incidirán de forma directa en nuestras prácticas mercadológicas; por lo que las organizaciones deben basar sus decisiones en los cada vez mas exigentes gustos y preferencias de los consumidores.

Específicamente en el sector de supermercados, éstos deben tener en cuenta que no solo tienen que ser capaces de satisfacer las necesidades, los requerimientos y deseos del consumidor, sino que hay que saber diferenciarse de los múltiples competidores tanto nacionales como extranjeros, contar con herramientas competitivas y encauzar todos sus esfuerzos a garantizar que otorgan el servicio y valor que el consumidor desea o espera recibir cuando visita una sala de ventas de supermercado; dicho servicio y valor puede brindar a las cadenas de supermercados una ventaja competitiva como consecuencia de

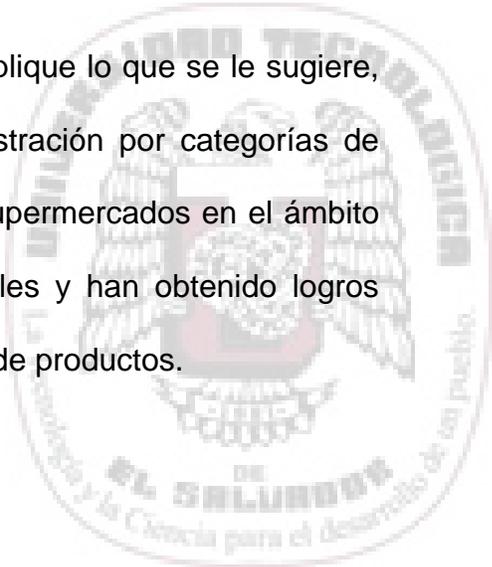


características que le sean propias, y que por lo tanto, no posean los demás miembros del sector.

Es en este contexto que el presente estudio propone la administración por categorías de productos, que no es más que: el proceso cadena de supermercados-proveedor en el que se administran categorías de productos como unidades estratégicas de negocios, generando mejores resultados comerciales al concentrarse en la entrega de un mayor valor al consumidor. Este proceso como herramienta mercadológica que incide en la decisión de compra de los consumidores.

El capítulo I, contiene generalidades sobre el término administración por categorías de productos y el comportamiento del consumidor, en el capítulo II se detallan los resultados de la investigación de campo, realizada con el fin de determinar la incidencia de la administración por categorías de productos en la decisión de compra de los consumidor y el capítulo III, es una guía práctica diseñada como un esquema detallado para implantar la administración por categorías de productos.

Le invitamos a utilizar la información proporcionada, aplique lo que se le sugiere, a medida que visualiza e implanta su propia administración por categorías de productos y forme parte de las múltiples cadenas de supermercados en el ámbito mundial, que han mejorado sus resultados comerciales y han obtenido logros competitivos gracias a la administración por categorías de productos.



CAPITULO I

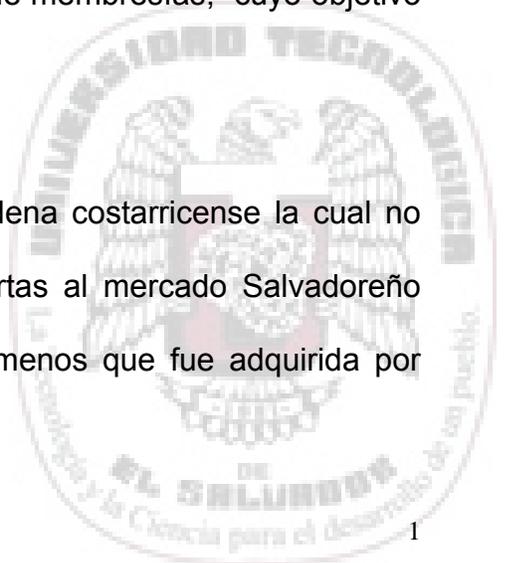
GENERALIDADES SOBRE LA ADMINISTRACIÓN POR CATEGORÍAS DE PRODUCTOS Y EL COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR

1. SITUACIÓN ACTUAL DE LAS CADENAS DE SUPERMERCADOS EN EL SALVADOR

En El Salvador actualmente existen cuatro cadenas de supermercados: Calleja, S.A. de C.V., La Despensa de Don Juan, Europa, S.A. y Operadora del Sur; siendo la de mayor presencia Super Selectos, de Calleja, S.A. de C.V., ahora contando con 56 salas de venta. La Despensa de Don Juan a su vez, le sigue el paso con un total de 30 tiendas que se han ampliado lentamente; ya que a diferencia de los supermercados de Calleja, S.A., estos cuentan con mayor calidad en sus instalaciones y no mayor número de ubicaciones.

En los últimos años, varias empresas extranjeras se han establecido en el país, como es el caso de Operadora del Sur de Guatemala con Hiper mercado, Price Smart, de Estados Unidos, la cual opera por medio de membresías, cuyo objetivo es la venta al por mayor.

Palí, con un formato de despensa familiar, una cadena costarricense la cual no soportó la competencia y tuvo que cerrar sus puertas al mercado Salvadoreño hace tres años; al igual que la cadena todo por menos que fue adquirida por Calleja, S.A. de C.V.



Debido a este continuo aumento del número y tamaño de todas las estructuras de establecimientos, como tiendas de conveniencias, clubes de membresía y despensas familiares tanto locales como cadenas extranjeras, las organizaciones se ven obligadas a buscar estrategias que les permitan sobrevivir y sobresalir en este mercado tan competitivo y cambiante,

Al hablar de administración por categorías de productos en El Salvador, es indispensable mencionar el historial evolución-desarrollo que a lo largo de 4 años y medio ha experimentado el mayor operador de autoservicio del país que es Calleja, S.A. de C.V.

Hacia el año de 1998 y como consecuencia del desarrollo del plan estratégico hacia los próximos 5 años y tomando en cuenta los retos que se avecinaban en ese entonces debido a la globalización y no solo a nivel local sino regionalmente, la entrada de nuevos y grandes competidores a la escena fue que Calleja, S.A. de C.V. decide poner en práctica un sistema global de administración por categorías de productos, como una estrategia competitiva para hacer frente y diferenciarse de la inminente invasión que a mediano plazo se experimentaría.¹

Calleja, S.A. de C.V. es una empresa familiar con cerca de 50 años de presencia en el mercado

¹ Página Web www.superselectos.com/memoria



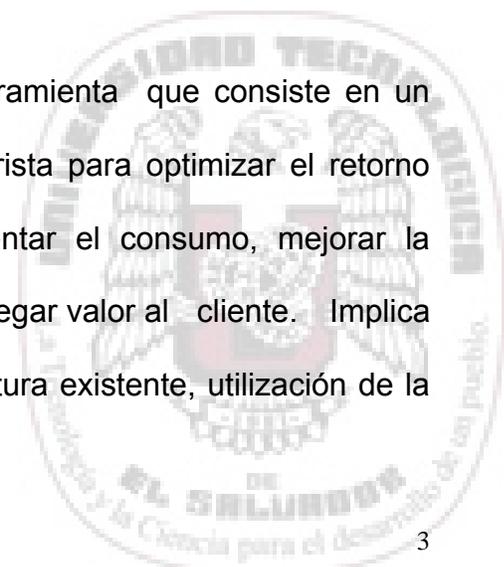
Se partió de conceptos básicos para empezar el proyecto que inició con un diagnóstico al interior de la Organización en el cual se plantearon los siguientes postulados:

- √ Compromiso de la alta gerencia
- √ Capacidad de la organización para adoptar cambios
- √ Habilidades, potenciales e incentivos de la organización actual
- √ Tecnología y sistemas de información
- √ Calidad de datos y de información
- √ Relación con los proveedores
- √ Disposición para implementar la administración por categorías de productos

2. CONCEPTUALIZACION E IMPORTANCIA DE LA ADMINISTRACIÓN POR CATEGORÍAS

2.1 CONCEPTUALIZACION

Administración por categorías, es una herramienta que consiste en un acuerdo entre el proveedor y el canal minorista para optimizar el retorno sobre la inversión, reducir costos, incrementar el consumo, mejorar la ventaja competitiva frente al competidor y agregar valor al cliente. Implica también: la mejor utilización de la infraestructura existente, utilización de la



informática como medio de facilitar las transacciones y el mantenimiento de stocks adecuados en el fabricante, los distribuidores y los minoristas en general.

Esta técnica está basada en un acuerdo negociado y una apertura entre empresas productoras y minoristas de compartir la información existente.

La administración por categorías surge de la filosofía del ECR Efficient Consumer Response (en castellano Respuesta Eficiente al Consumidor), originado en EE.UU.²

En El Salvador, se está intentando trabajar sobre esta tecnología desde hace años, pero aun no se visualizan resultados.

Ser eficiente es brindar al cliente la mejor combinación de costo – beneficio - calidad en cada una de las etapas de la cadena de producción y comercialización. Cualquier costo no necesario tan sólo incrementa el precio final del producto. ¡El cliente dentro de la racionalidad de su comportamiento evitará pagarlo!

Se define el concepto de categoría en dos pasos:

² Página Web www.antad.org.mx



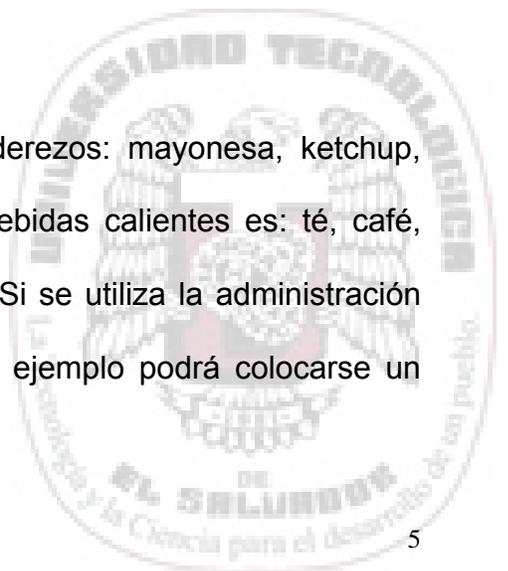
A. Los sectores más comunes en los que se divide un Supermercado o Hipermercado son: carnicería, almacén, vegetales, lácteos, pescadería, panadería, electrodomésticos.

El criterio de clasificación empleado es por homogeneidad de productos (o familias de productos). Este ordenamiento representa una facilitación para los clientes a la hora de encontrar los productos.

B. Dentro de cada sector es posible hacer un segundo ordenamiento al cual llamamos “categoría”. así por ejemplo en el sector de electrodomésticos se hacen dos divisiones: “categoría grandes productos”: refrigeradoras, lavadoras, aspiradoras, etc. y “categoría pequeños artefactos”: batidoras, procesadoras, secadores de cabellos, cafeteras.

Una categoría es un grupo de productos que el cliente entiende como relacionados y/o sustituibles entre sí. Las asociaciones que se producen en la mente del cliente al efectuar una compra provienen de su experiencia y de los valores de su cultura de consumo.

Como ejemplo de categoría tenemos los aderezos: mayonesa, ketchup, mostaza, salsa de soya. La categoría de bebidas calientes es: té, café, yerbas, etc. en sus distintas presentaciones. Si se utiliza la administración por categorías, al lado de los aderezos por ejemplo podrá colocarse un



cucharón para servirlos y al lado de las bebidas calientes podríamos ofrecer una cafetera o una porta saquitos de té.

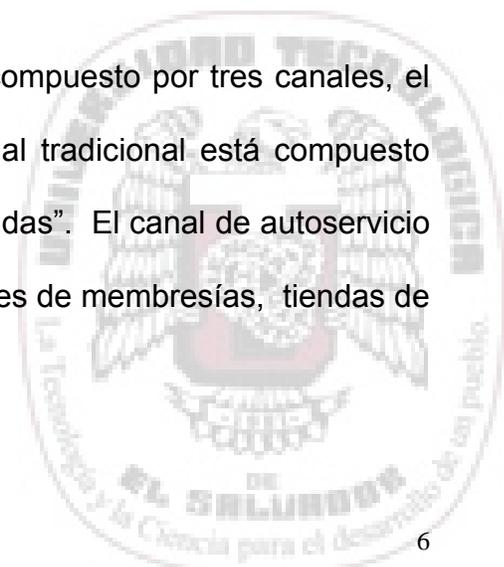
Más precisamente los aderezos deberán estar al lado de los panes para hamburguesas y las salchichas. Aquí es donde se produce la relación o asociación del cliente con el producto principal y los relacionados, facilitando su compra.

El criterio de agrupamiento es por el uso hogareño y por tamaño. También se puede hacer por color, marca o precio. El elemento diferenciador es cómo lo agrupamos y cuál es el criterio que se emplea.³

Es importante entonces para tener una visión clara de lo que pretende la administración por categorías de productos el definir el concepto de supermercado como aquel comercio de autoservicio que posee como mínimo un carril de pago, es decir que el mismo cliente lleva sus productos a una caja registradora. Los supermercados presentan una amplia gama de productos, superando los 50,000, fundamentalmente de alimentación, limpieza y artículos para el hogar.

El mercado de productos de consumo está compuesto por tres canales, el tradicional, autoservicio y farmacias. El canal tradicional está compuesto por pequeños establecimientos llamados “tiendas”. El canal de autoservicio está compuesto por los supermercados, clubes de membresías, tiendas de

³ Página Web www.unilever.com



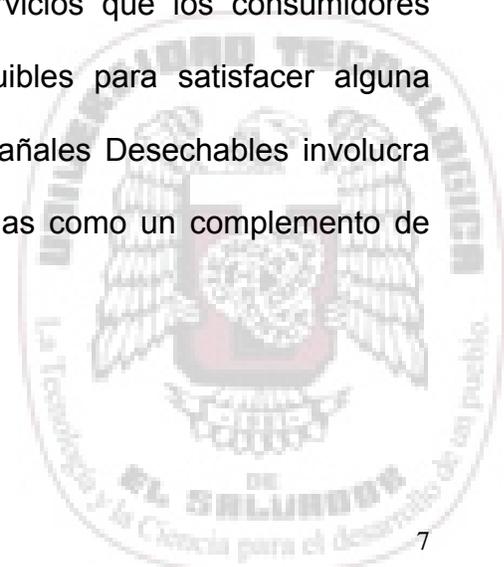
conveniencia y despensas familiares. Ambos canales se complementan por el canal de farmacias.

Específicamente, cada uno de ellos pueden ser diferenciados ya que, primero en el canal tradicional el cliente es atendido por una persona directamente.

Está persona recoge y entrega directamente la mercadería que el cliente desea comprar. Se llaman autoservicio, como anteriormente se mencionó, aquellos establecimientos que tienen por lo menos un carril de pago. El cliente personalmente recoge los productos que desea y los lleva hacia una caja.

Es en esta búsqueda de la tan anhelada ventaja competitiva que se auxilian del proceso de administración por categorías para lo cual es necesario definir lo que involucra el término categoría para poder comprender a profundidad este proceso.

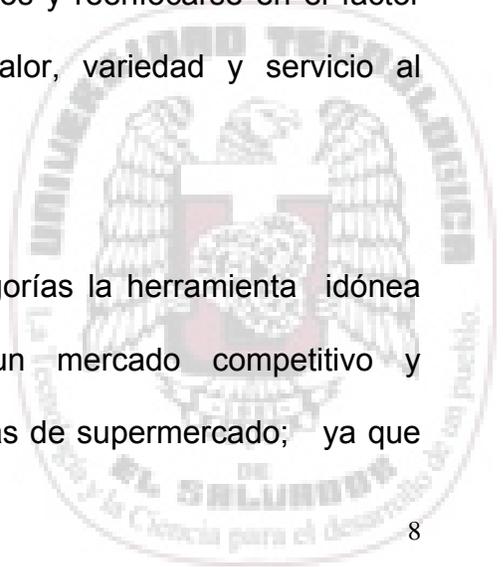
Categoría es un grupo de productos o servicios que los consumidores perciben como interrelacionados y/o sustituibles para satisfacer alguna necesidad. Por ejemplo, la categoría de Pañales Desechables involucra pañales para niños, adultos y toallas húmedas como un complemento de los grupos de productos mencionados.



2.2 IMPORTANCIA

El proceso de administración por categorías de productos se forma a consecuencia de varios factores, principalmente debido a la presión de la competencia, ya que el continuo aumento del número y tamaño de todas las estructuras de establecimientos, como tiendas de conveniencia y despensas, ha generado una capacidad de venta al por menor excesiva, lo que incide considerablemente la participación en el mercado de las cadenas de supermercado tradicionales. Al mismo tiempo, no solo se considera la competencia local, sino también la introducción de cadenas extranjeras, la cual constituye una de las mayores amenazas para el empresario nacional lo cual resulta en pérdida de lealtad y confianza por parte del consumidor lo que repercute en el decrecimiento de los niveles de ventas ya que el consumidor opta por la competencia. Esto aunado a los avances en la tecnología de información ha permitido a muchos detallistas compartir datos con sus socios comerciales y modificar sus prácticas. Estos y otros factores son los que han alentado a muchos miembros del comercio al detalle a utilizar mas sus recursos y reenfocarse en el factor vital de satisfacer las necesidades de valor, variedad y servicio al consumidor.

Es por lo tanto la administración por categorías la herramienta idónea para satisfacer estas necesidades en un mercado competitivo y demandante en el que interactúan las cadenas de supermercado; ya que



contribuye a mejorar la competitividad de las organizaciones, pues una forma de combatir la creciente competencia es controlando eficientemente los inventarios y fortaleciendo la toma de decisiones ya que permite desarrollar un esquema de trabajo bajo el cual se fundan intereses y metas compartidas entre los integrantes de la organización.⁴

Algunas de las ventajas de la utilización de la administración por categorías en la búsqueda de un incremento en los niveles de ventas, que se pueden mencionar son:

- √ Maximiza el potencial de la categoría, enfocándose en el consumidor
- √ Aumenta las utilidades al aumentar las ventas
- √ Protege la participación en el mercado
- √ Identifica las oportunidades de nuevos productos, de promociones más eficaces y oportunidades de presentación en estantes además de reducir los agotamientos de existencias

Así mismo la eficiente implementación de la administración por categorías mejora aspectos internos como:

- √ Tecnología de información
- √ Capacidad del personal y estructura orgánica



⁴ Antonio Díaz Morales. Gestión por Categorías y Trade Marketing. Pearson Educación, S.A. 2000. P 49

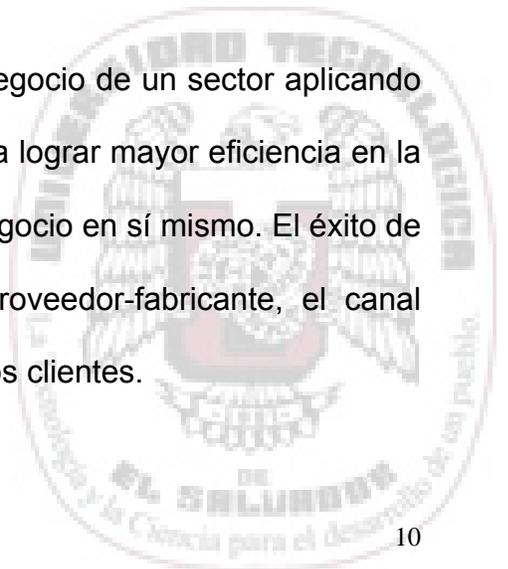
Pues esta última se modifica y acopla al desarrollo del proceso, además requiere diseñar un programa de capacitación para el personal que será asignado para el desarrollo del proceso, enfatizando el cambio en la cultura del trabajo que los empleados deberán afrontar. Pues la administración por categorías exige un trabajo en conjunto, ético y honesto por parte de todos los miembros de las organizaciones involucradas.

Ya que esta herramienta consiste en un nuevo abordaje de gestión de negocios entre el comercio y la industria con vistas específicamente a:

- √ Propiciar la generación de demanda
- √ Maximizar el rendimiento o rentabilidad de las categorías
- √ Tener un profundo conocimiento del consumidor en las diferentes categorías.

3. APLICACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN POR CATEGORÍAS

Administrar una categoría quiere decir, manejar el negocio de un sector aplicando sobre las mismas herramientas mercadológicas para lograr mayor eficiencia en la gestión. Es decir tomar cada categoría como un negocio en sí mismo. El éxito de esta administración está en la buena relación proveedor-fabricante, el canal minorista y la satisfacción de los requerimientos de los clientes.



En la práctica administrar una categoría implica sumar ingresos, restar costos de mercaderías, determinar márgenes, restar gastos de operación y obtener un resultado de la categoría con el mismo criterio que el estado de resultados de un balance.

Administración por categorías actúa o “influye” sobre el comportamiento de compra del cliente, facilitando su elección.

La conclusión necesaria es que se mejora el posicionamiento, la diferenciación del producto, y se aumenta el valor para el cliente. ¡Todos ganan!

Según la Compañía Mexicana de investigadores de Mercados AC Nielsen, de las tareas requeridas para implantar un plan de administración por categorías, solo el 20.0% están relacionadas con el proceso de negocio en sí y el restante 80.0% están enfocadas en habilitar los componentes clave.

Cuando se dice de componentes claves, no se hace referencia a los pasos específicos del proceso, sino a aquellas tareas previas, que habilitadas correctamente, ayudan a garantizar la continuidad y éxito del plan.

Los cuatro aspectos que se mencionan son:

- 3.1 Información y Tecnología
- 3.2 Relaciones de colaboración Proveedor-Detallista



3.3 Organización (estructura y capacidades)

3.4 Objetivos y medidas de desempeño

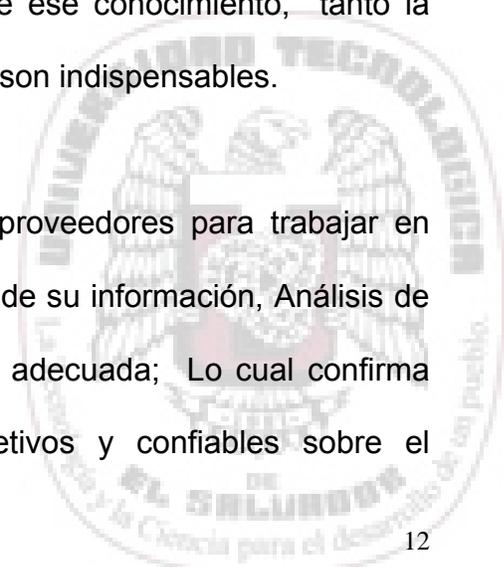
Bajo esta perspectiva, resulta necesario que cualquier organización que esté considerando comenzar un proceso de administración por categorías, se asegure estar en posición de habilitar los componentes mencionados, ya que estos permiten soportar la implementación del proceso.

Se desarrollarán de manera general estos cuatro componentes, con el objetivo de que las cadenas de supermercados puedan recapitular sobre ellos y en su caso, buscar el mejor camino para habilitarlos o fortalecerlos en su propio proceso.

3.1 INFORMACIÓN Y TECNOLOGÍA

En su nivel más esencial, administración por categorías busca hacer crecer el negocio a través de una toma de decisiones basadas en los hechos de mercado, es decir, en el profundo conocimiento de lo que gusta o disgusta al consumidor. Para disponer de ese conocimiento, tanto la información como los medios para analizarla son indispensables.

Tres criterios importantes para seleccionar proveedores para trabajar en administración por categorías son: Calidad de su información, Análisis de mercado y la disponibilidad de tecnología adecuada; Lo cual confirma que es crítico tener acceso a datos objetivos y confiables sobre el

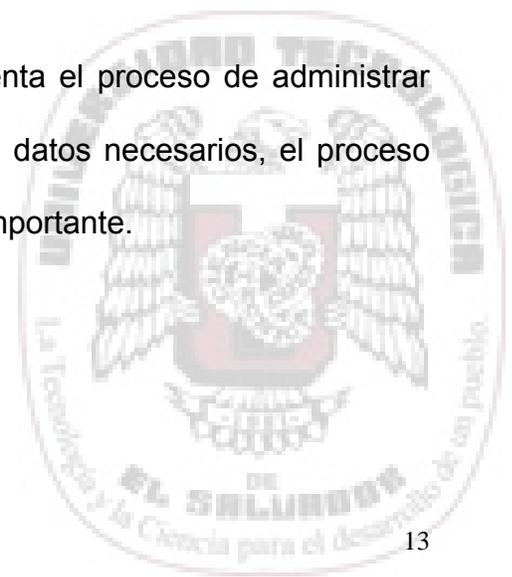


desempeño de la categoría (desde el punto de vista del consumidor, la cadena y el mercado), y también tener disponibilidad de tecnología y herramientas suficientes para analizar todos estos datos y convertirlos en información que sea aplicable en el negocio.

En general, los datos necesarios para alimentar administración por categorías, incluyen información del detallista, datos de actividad en el punto de ventas, datos del mercado de competencia e investigación sobre el consumidor.

Sin embargo, el hecho de que existan los datos y las herramientas para explotarlos adecuadamente, no garantiza que estén “abiertamente” disponibles para el proceso, por lo que es indispensable que exista la disposición de ambas partes (proveedor y detallista) para compartir su conocimiento e información en beneficio del proceso.

La información es el combustible que alimenta el proceso de administrar una categoría, así que, sin el acceso a los datos necesarios, el proceso pierde sin duda una de sus columnas más importante.

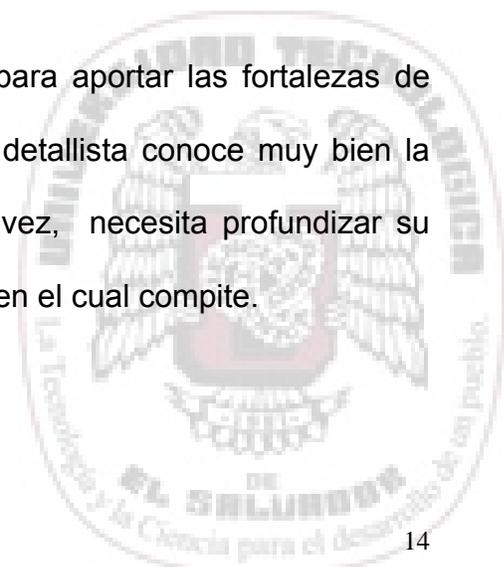


3.2 RELACIONES DE COLABORACIÓN

Disponer de la información es básico para administrar categorías; lograr una relación donde ésta se comparta de forma constructiva y se utilice para tomar decisiones en conjunto, es indispensable para el éxito del proceso. Por ello es que el segundo componente está justamente enfocado en establecer relaciones de colaboración y compromiso entre proveedor y detallista, que les permitan trabajar juntos para maximizar sus recursos y perspectivas únicas.

Administración por categorías es un proceso compartido, donde se trata de lograr el crecimiento del negocio de ambas organizaciones. Entonces el primer paso para establecer relaciones de colaboración, es que ambas organizaciones estén de acuerdo en compartir un objetivo común. Es decir “su estrategia es compatible con nuestra estrategia” es el segundo criterio más importante para seleccionar proveedores para trabajar en administración por categorías.

Un segundo paso, es tener la disposición para aportar las fortalezas de cada compañía al proceso, por un lado, el detallista conoce muy bien la forma en que opera su cadena, pero a la vez, necesita profundizar su entendimiento del consumidor y del mercado en el cual compite.

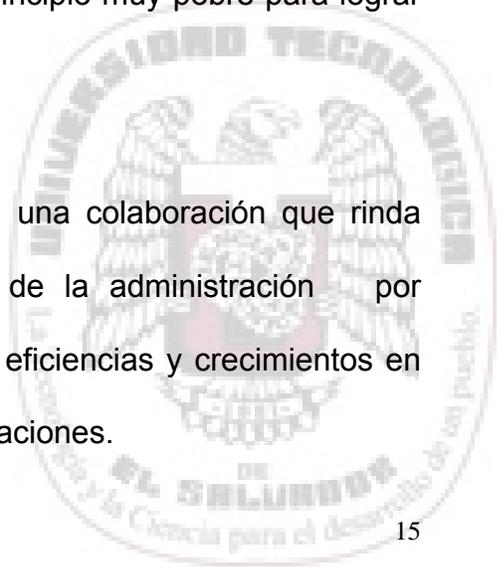


Por el otro, el proveedor cuenta con un amplio conocimiento sobre el consumidor y su relación con el desempeño de la categoría, así mismo, tiene la experiencia para interpretar y aplicar la información, sin embargo, su acceso a datos sobre la cadena de manera específica ha sido limitado o nulo. La conjunción de ambos componentes garantizará una visión completa de la categoría y el consumidor y con ello, una toma de decisiones basada en hechos concretos y objetivos.

Ahora bien, lo que permitirá que estas relaciones de colaboración prosperen y se mantengan en el tiempo, es que ambas organizaciones obtengan beneficios de la misma, por ello, dos aspectos críticos a cubrirse son:

Estar enfocados en la categoría y el consumidor, es decir, dejar un poco de lado los intereses individuales, buscando el crecimiento de la categoría y con ello el beneficio de ambas organizaciones y relacionarse con honestidad y objetividad, recordando que “el autoservicio es un concepto brillante para el negocio detallista, pero un principio muy pobre para lograr relaciones de colaboración”.

Finalmente, se debe tomar en cuenta que una colaboración que rinda frutos, a menudo se extenderá mas allá de la administración por categorías, con lo cual será posible generar eficiencias y crecimientos en otras áreas del trabajo conjunto de las organizaciones.



3.3 ORGANIZACIÓN (ESTRUCTURA Y CAPACIDADES)

El tercer componente para habilitar administración por categorías, involucra la tarea para proveedores y detallistas, de desarrollar al interior de sus respectivas organizaciones las competencias necesarias para el proceso.

Por supuesto que este componente parte y está fuertemente ligado a la importancia y prioridad que cada organización le asigne al proceso.

Las bases en la continuidad de este proceso son:

- √ Involucramiento y accesibilidad de la dirección general
- √ Disponibilidad de recursos

Por lo que resulta indispensable una adecuada atención a este componente adaptando la estructura organizativa a la naturaleza y objetivo del proceso e incluyendo:

- √ Definición de roles y responsabilidades de trabajo (empowerment)
- √ Desarrollo de habilidades y conocimiento (entrenamiento)



- √ Establecimiento de medidas de desempeño para el trabajo, así como un sistema de recompensa acorde al proceso y ligado al desempeño de la categoría.
- √ Soporte de diferentes áreas funcionales (mercadotecnia, investigación, finanzas, compras, etc.).

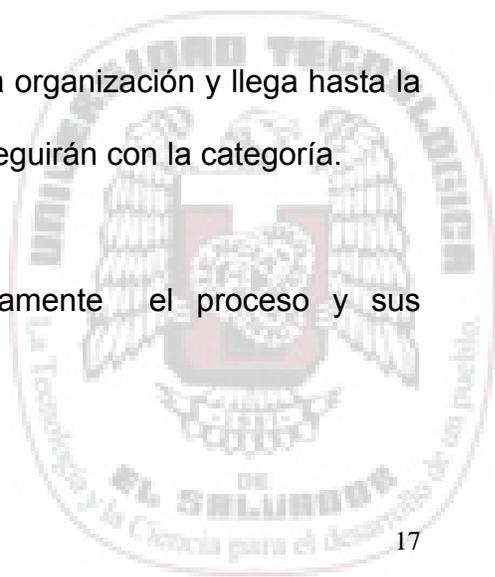
Siendo prácticos, no basta con cambiar el título de los puestos (ejemplo: de Comprador a Gerente de categoría o Administrador de categoría), se requiere tener claridad sobre las habilidades actuales y sobre la base de ello, desarrollar lo necesario para llevar a la organización el nivel de compromiso, habilidades y recursos indispensables para administración por categorías.

3.4 OBJETIVOS Y MEDIDAS DE DESEMPEÑO

Finalmente, el cuarto componente que habilita administración por categorías, consiste en determinar de manera clara lo que se busca alcanzar con el proceso.

Esta tarea pasa por la estrategia general de la organización y llega hasta la definición precisa de los objetivos que se perseguirán con la categoría.

Este componente permitirá señalar correctamente el proceso y sus alcances, además tiene como propósito ser:



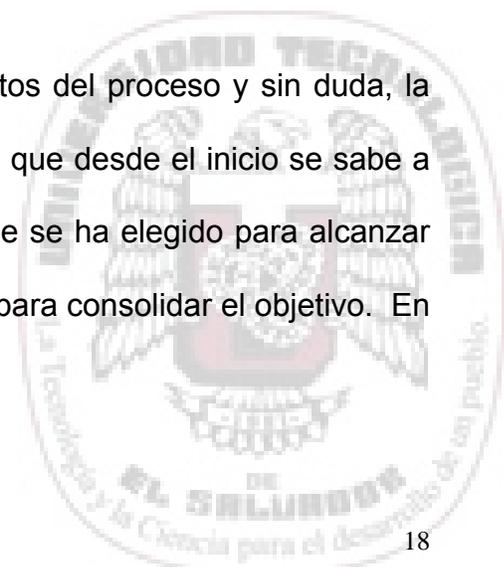
- √ La medida oficial de los resultados y el progreso del proceso
- √ Base para mejoras al mismo
- √ Base para reconocer y recompensar los resultados
- √ Medio de comunicación de las organizaciones⁵

De forma sencilla y práctica, las etapas más comunes a seguir para construir Medidas de desempeño son:

1. Establecer qué es lo que se desea medir. ¿Qué objetivos están tratando de alcanzar con el proceso? ¿Cuáles son los indicadores claves de desempeño?
2. Basado en los indicadores claves de desempeño, establecer cómo la organización se encuentra en cada área ¿Cómo se encuentra la organización respecto a los objetivos?
3. Establecer en dónde se debe mejorar y cómo se va a lograr la mejora.

De nuevo, este componente pone los cimientos del proceso y sin duda, la gran virtud de establecer objetivos claros, es que desde el inicio se sabe a dónde se desea llegar, cuál es el camino que se ha elegido para alcanzar la meta y cuáles las “inversiones” necesarias para consolidar el objetivo. En

⁵ Página Web www.antad.org.mx



otras palabras, se traza de manera concreta el rumbo que seguirá el proceso al momento de su implantación.

Es importante enfatizar que al llegar a este componente se habrán necesitado los elementos previos (información, relación de colaboración, organización) ya que no se trata de un proceso unilateral, sino de un esquema en que ambas organizaciones comprometen sus recursos y esfuerzos para el logro de un objetivo compartido.

La base para trabajar juntos Proveedor/Detallista en esta herramienta mercadológica es compartir información sobre la categoría que se está trabajando: conocer la producción y la distribución a la vez.

Esto significa proporcionar y recibir información acerca de los aspectos referidos a la producción, costos, aprovisionamiento de materias primas, hábitos de compra de los clientes, promociones, etc.

En términos estratégicos, la integración presupone para el productor asociarse al canal minorista, habitualmente denominado como integración hacia adelante, y para el canal minorista integrarse con el productor o integración hacia atrás.



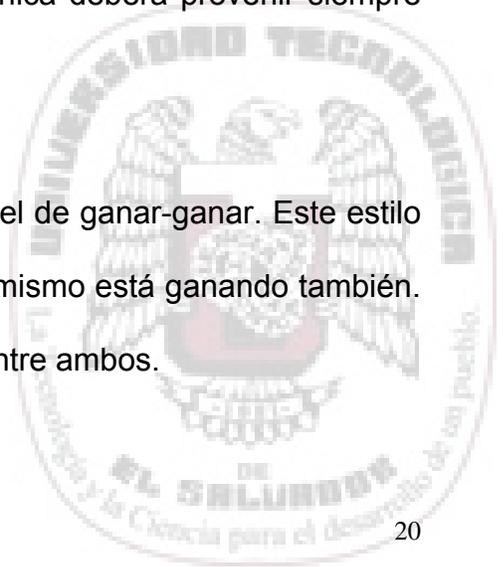
Esta situación define la información como recurso necesario para ambos. De hecho, se realizan contratos específicos, que fijan alcances y limitaciones.

El otro elemento básico para el éxito de la administración por categorías es la confianza mutua. Dar información es crear compromiso en quién la recibe. En cambio, compartir información es crear confianza. Comprometer y crear confianza, son elementos favorecedores para la implementación del Plan de administración por categorías.

En este contexto crear confianza es de vital importancia, no sólo para el éxito de está técnica, sino para apartar los malos recuerdos del pasado. Años de relación cliente-proveedor basados en la destrucción del otro, llevan a meditar sobre la aplicabilidad de está técnica en nuestro medio. Crear relaciones de mutua confianza significa trabajar juntos en pro de objetivos compartidos.

El compromiso para la aplicación de está técnica deberá provenir siempre del más alto nivel de ambas empresas.

El estilo de negociación requerido deberá ser el de ganar-ganar. Este estilo implica “ayudar” al otro a ganar mientras uno mismo está ganando también. Implica adecuar las técnicas de negociación entre ambos.



La negociación ganar-ganar, funciona como dos engranajes enfrentados: la ranura o hueco de uno es el diente del otro. Si esto es posible de lograr, ambos engranajes se ponen en movimiento.

Aún en un mercado globalizado pensar en la supremacía del minorista sobre el productor o viceversa se torna imposible. La pregunta que queda flotando es: ¿y entonces cuál es el límite? Al parecer es el de la cooperación.

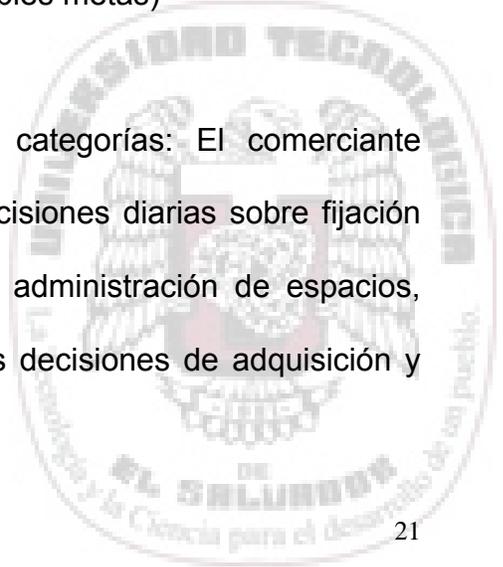
El canal minorista deberá convertirse en el departamento de ventas de su proveedor, y éste ser el eslabón inicial de generación de rentabilidad y retorno sobre la inversión, para el minorista.

3.5 PASOS PARA IMPLEMENTAR ADMINISTRACIÓN DE CATEGORÍAS:

1. Evaluar la organización actual: Significa evaluar procesos y habilidades.

La Gerencia General también mide su compromiso con la administración de categorías y establece sus expectativas. (Posibles metas)

2. Diseñar el proceso de administración por categorías: El comerciante minorista determina como se tomarán las decisiones diarias sobre fijación de precios, promociones y comercialización, administración de espacios, surtido de productos, como se manejarán las decisiones de adquisición y

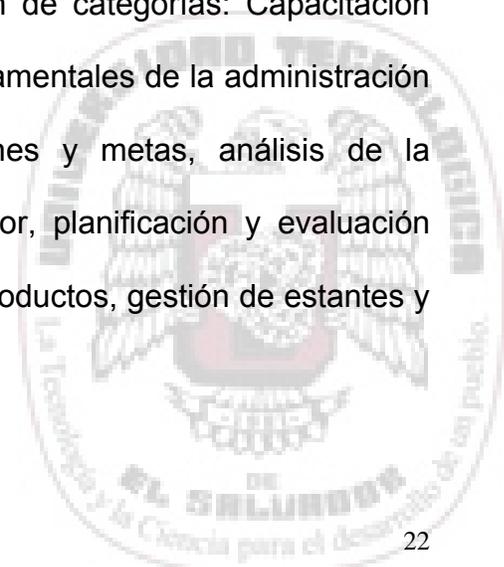


logística, como se establecerán las funciones, metas y estrategias de las categorías y como se planificarán las categorías.

3. Modificar la estructura organizacional: Cambios; a) Selecciona a los Gerentes de las categorías y al personal de apoyo, b) Integra a la Gerencia de Categorías y al área operativa de los establecimientos y c) Modifica las funciones de los departamentos funcionales, como fijación de precios, publicidad y administración de espacios.

4. Comenzar a establecer relaciones con fabricantes e intermediarios: Los fabricantes e intermediarios pueden aportar información acerca del consumidor datos sobre el mercado, análisis de datos y tecnología al proceso de administración de categorías. El comerciante minorista selecciona a unos pocos fabricantes y/o intermediarios con quienes trabajar en la creación de los planes de las categorías.

5. Capacitar al personal para la administración de categorías: Capacitación sólida en cuánto temas como; aspectos fundamentales de la administración por categorías, establecimiento de funciones y metas, análisis de la competencia, comportamiento del consumidor, planificación y evaluación promocional, fijación de precios, surtido de productos, gestión de estantes y análisis financiero.



6. Comenzar a perfeccionar los sistemas de información: El comerciante evalúa su tecnología y sus sistemas de información y determina las capacidades adicionales que se requieren para implementar la administración por categorías.

7. Capacitar al resto de la organización: Capacitar al área operativa de los establecimientos y departamentos funcionales dentro de la estructura organizativa.

8. Iniciar el proceso piloto de la administración por categorías: Se pone a prueba el proceso, identificando las funciones y estableciendo las metas financieras para cada categoría y luego creando un conjunto de planes prototipos.

9. Comenzar a implementar los sistemas de información modificados: El comerciante mejora sus sistemas de información y se provee de programas de informática para la administración de categorías.

10. Hacer extensiva la administración de categorías en toda la empresa: El comerciante aplica el proceso en todos los departamentos.



11. Seguimiento: Ya que la administración de categorías no es un proceso estático, evoluciona a lo largo del tiempo mediante el mejoramiento continuo.

4. COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR

Lo que se pretende con la implementación de un plan de administración por categorías de productos es convertir dicho plan en un “vendedor silencioso”, buscando estimular y seducir a los consumidores. Convirtiendo los productos en objetos de deseo. Influyendo en las percepciones del consumidor e impulsándolo a adquirir productos que tal vez ni siquiera necesite o nunca antes pensó comprar. En los diez segundos que aproximadamente se requieren para elegir la marca de un producto, la presentación en el estante “gritara” o “aullara” o “ronroneará” su mensaje de buen gusto y capacidad para saciar una necesidad, con la suficiente fuerza para atrapar el interés del comprador.

En la actualidad el consumidor es mucho más racional, tiene un alto concepto del valor del dinero y además posee menos capital, aparte de contar con bajas expectativas de mejora en el corto plazo.



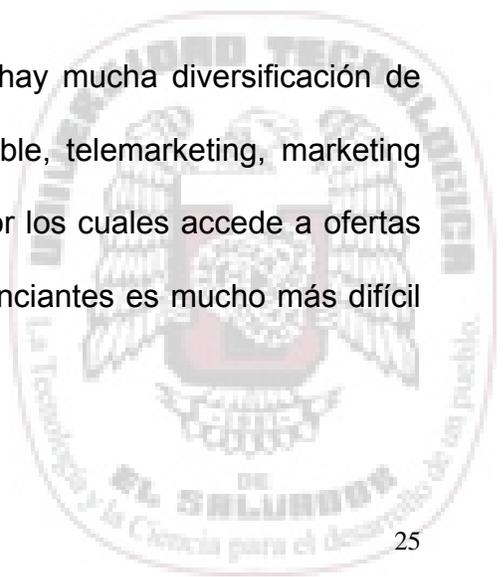
Actualmente, la mayoría de las empresas del Sector Supermercados ve que los volúmenes que tuvieron en 1998 por ejemplo, probablemente no se vuelvan a conseguir en el 2003 o 2004, el consumidor es mucho más crítico, está muy informado y además tiene más experiencia en lo relacionado al marketing, comunicación, tácticas y estrategias.

Otra característica a destacar es la forma en que reacciona a partir de la diferencia entre sus ingresos y sus aspiraciones de consumo. En esto influye mucho el tema del desempleo. La mayor parte de los desempleados pertenecía a una clase media trabajadora, tenía un puesto de trabajo asegurado con un ingreso medio acorde y un consumo adecuado.

Cuando es afectado por despido o reducción de salario, está gente – acostumbrada a cierto nivel de consumo- quiere mantenerlo pero no le alcanza el dinero.

Entonces, probablemente, reducirá la cantidad y no la calidad, y en algunos casos extremos, se verá obligada a ceder también en calidad.

El nuevo consumidor es más difícil de encontrar, hay mucha diversificación de medios, le llegan publicidades de televisión por cable, telemarketing, marketing directo, revistas especializadas, diversos medios por los cuales accede a ofertas de todo tipo de productos y por eso, para los anunciantes es mucho más difícil planificar las pautas.



Hay hogares donde jóvenes estudiantes viven solos, parejas jóvenes que disponen de un ingreso medio aceptable y todavía no tienen hijos, por lo tanto gozan de un buen nivel de consumo, etc.

También hay una enorme cantidad de hogares mantenidos por mujeres separadas, divorciadas o solteras, que tienen un tipo de comportamiento especial a la hora de efectuar sus compras.

En general, el consumidor es menos conservador y menos leal lo cual obliga a las organizaciones a tomar un mayor número de decisiones en el punto de venta, por lo que se vuelve más importante el tema de los socios comerciales.

Dentro de estas particularidades aparece una interesante cantidad de oportunidades para aprovechar.⁶

4.1 HÁBITOS Y CULTURA DE COMPRA

El consumidor de hoy realiza sus compras de un modo cada vez más racional; estudia mucho las ofertas y promociones, sabe quien le garantiza verdaderas oportunidades y quien solo intenta seducirlo.



⁶ Página Web www.monografias.com

En El Salvador el 70.0% mira el periódico cuando va a comprar, así que hoy las ofertas son muy examinadas: antes se colocaba una cuchara junto a los detergentes para platos y se vendía, hoy ya no es así.

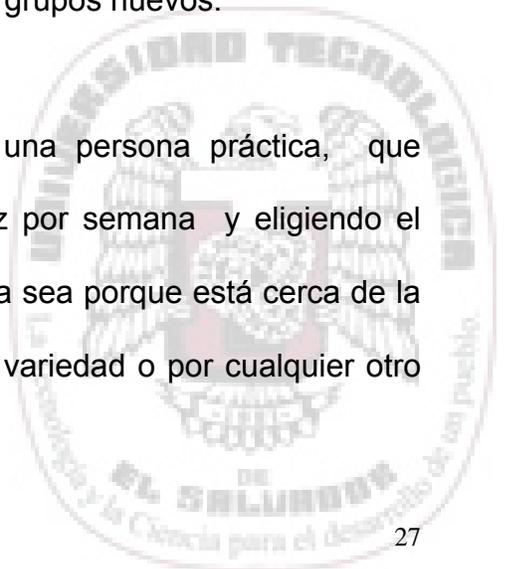
Lo importante es analizar que peso tiene cada segmento en cada lugar (las diferencias entre zonas pueden ser muy grandes), para la administración por categorías de productos, este es un análisis que permite conocer lo que la gente está pensando, ese pensamiento define hábitos y a partir de allí se puede definir la estrategia para alcanzar al consumidor y satisfacerlo.

Uno de los ejes es el de economía de tiempo y esfuerzo, Quien está arriba se preocupa mucho por no perder tiempo, trata de aprovecharlo al máximo. El otro eje es el de economía de dinero, quien está a su derecha, prioriza el ahorro.

En estos cuadrantes hay cuatro grupos distintos que reaccionan de modo diferente frente a cada caso en particular.

Pero si el análisis se hace por categorías los grupos pueden superponerse o desaparecer, también es posible que surjan grupos nuevos.

La actitud de simplificación corresponde a una persona práctica, que compra una vez cada quince días o una vez por semana y eligiendo el lugar de compras con mucho detenimiento, ya sea porque está cerca de la oficina, el hogar, es más económico, por la variedad o por cualquier otro motivo.



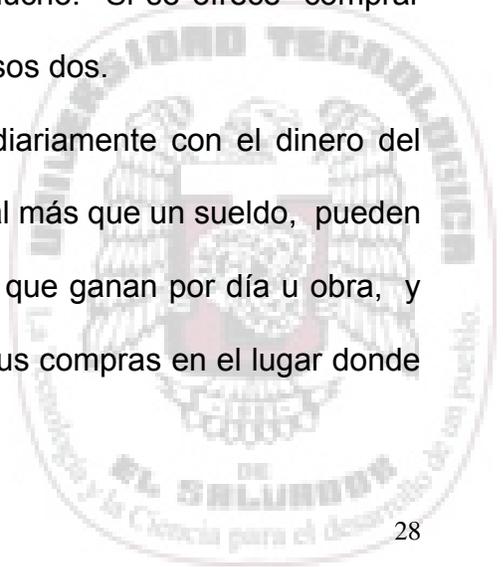
Una vez elige, lo mantiene y establece un buen balance entre el ahorro de tiempo y el ahorro de dinero. Sabe que lo que hace es bueno para su economía y además puede dedicar tiempo a otras actividades, por ejemplo, a su familia o a su vida personal.

La actitud de comodidad, por el contrario, prioriza la cercanía y el servicio; se trata de un consumidor que compra hasta tres veces por semana, al cual le importa menos lo que gasta que al anterior, se puede dar ciertos gustos, puede optar entre ir a comprar caminando o en su vehículo.

La actitud de economía está volcada a encontrar ofertas; implica a una persona que distingue una oferta real de otra engañosa, está muy atenta a los anuncios, promociones, avisos en medios gráficos, carteles en la vía pública; por todos lados, es muy infiel a su lugar de compras si siente que este deja de satisfacerlo.

La actitud de administración es el estrato mas bajo de la escala. Esta persona no tiene la posibilidad de comprar mucho. Si se ofrece “comprar tres y pagar dos” no tiene dinero para pagar esos dos.

No puede aprovechar las ofertas. Compra diariamente con el dinero del día; se trata de personas que reciben un jornal más que un sueldo, pueden ser obreros de la construcción o trabajadores que ganan por día u obra, y van al supermercado cuando puedan, hace sus compras en el lugar donde los conocen.



Lo importante de esto es ver cuanto “pesa” cada uno y que tipo de características tiene cada tipo de consumidor. Si se analizan los cambios de actitud más recientes, el más significativo es que la gente realiza compras más pequeñas para gastar menos en cada una.

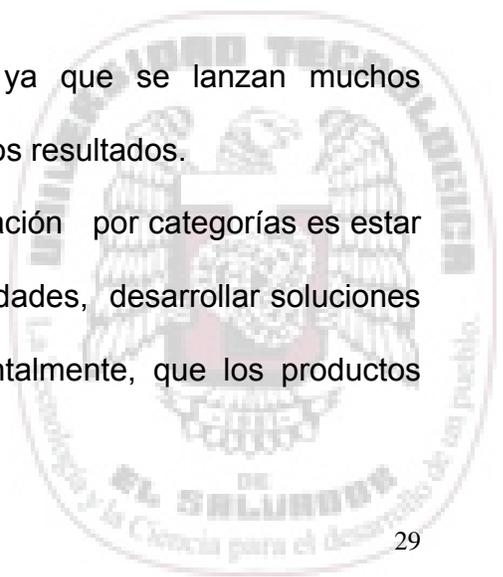
La compra de muchos productos de oferta; a veces, esa sola palabra induce a la compra. Por supuesto, la transformación más relevante se da en la actitud que busca aprovechar mejor el dinero y piensa más en qué es lo conveniente.

Además los consumidores son menos fieles a las marcas, por lo general consumen más marcas propias y de bajo precio.

En este contexto, la clave del crecimiento de la administración por categorías, radica en agregar valor en las nuevas propuestas, buscando satisfacer necesidades cada vez mas especificas de los exigentes consumidores de hoy.

La cuestión es identificar oportunidades ya que se lanzan muchos productos por año y no todos consiguen buenos resultados.

La idea de implementar un plan de administración por categorías es estar cerca del consumidor, conociendo sus necesidades, desarrollar soluciones dando a conocer los beneficios y fundamentalmente, que los productos luego respondan a la promesa dada.



4.2 LA IMPORTANCIA DE COMPRENDER EL COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR

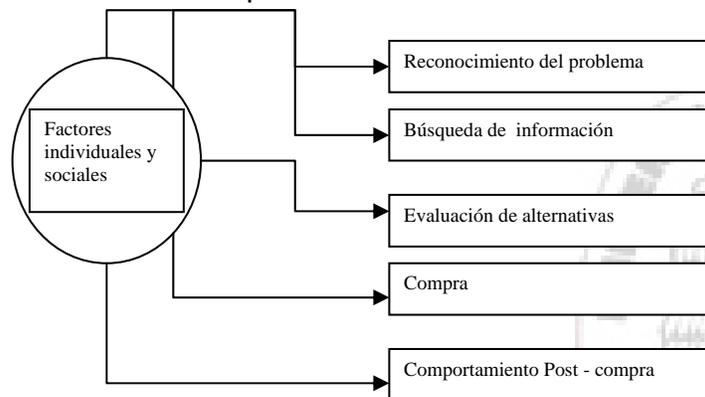
Las preferencias de los consumidores hacia los productos y servicios están en constante cambio. Para enfocar este flujo y crear una mezcla de mercadotecnia adecuada para un mercado bien definido, los gerentes de mercadotecnia de las cadenas de supermercados deben mostrar un conocimiento profundo sobre el comportamiento del consumidor.

El comportamiento del consumidor describe la forma en la que los consumidores toman sus decisiones de compra y la manera en que utilizan y deshacen de los bienes y/o servicios adquiridos.

El estudio del comportamiento del consumidor también abarca el análisis de los factores que influyen en las decisiones de compra y uso de productos.

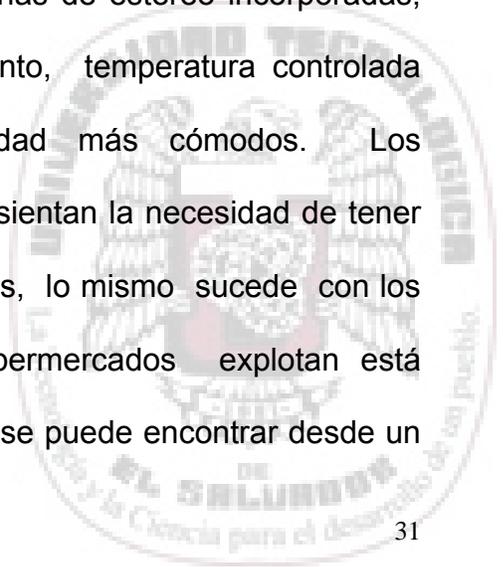
4.3 EL PROCESO DE TOMA DE DECISIONES DEL CONSUMIDOR

Al comprar productos, los consumidores por lo general siguen el proceso de toma de decisiones que se muestra a continuación:



Reconocimiento del problema: La primera etapa en el proceso de toma de decisiones del consumidor es el reconocimiento del problema. Este se da cuando los consumidores enfrentan un desequilibrio entre su estado real y el deseado. Por ejemplo, ¿a menudo tiene usted sed después de hacer mucho ejercicio? ¿Ha visto algún comercial de televisión de un nuevo auto deportivo que provoca el deseo de comprarlo? El reconocimiento del problema se precipita cuando el consumidor está expuesto a un estímulo, ya sea interno o externo. El hambre y la sed son estímulos internos, el color de un automóvil, el diseño de un empaque, el nombre de una marca que un amigo menciona, un anuncio en la televisión o la fragancia que alguna persona desconocida usa se consideran estímulos externos.

El objetivo de un gerente de mercadotecnia consiste en que los consumidores reconozcan un desequilibrio entre su estatus y el deseado. Por ejemplo, los mercadólogos ahora tratan de crear demanda de los consumidores por accesorios de automóviles. Los fabricantes de vehículos desarrollan asientos de automóviles con bocinas de estéreo incorporadas, espacio de almacenamiento debajo del asiento, temperatura controlada electrónicamente y cinturones de seguridad más cómodos. Los mercadólogos desean que los consumidores sientan la necesidad de tener estas comodidades en sus nuevos automóviles, lo mismo sucede con los utensilios de cocina, las cadenas de supermercados explotan esta categoría al máximo, en una sala de ventas se puede encontrar desde un

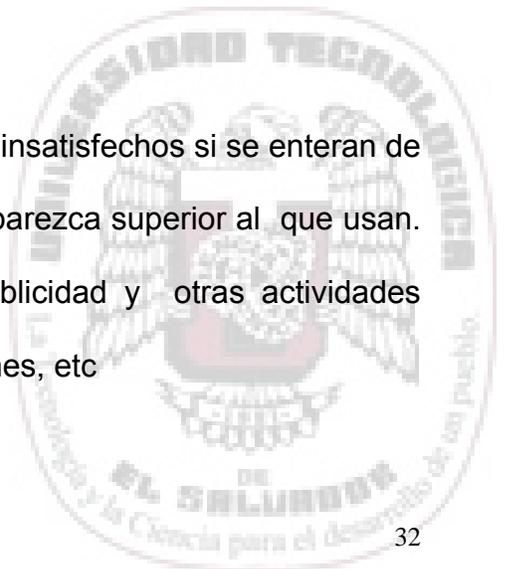


tritador de ajos hasta una mezcladora para pan cake, la idea primordial es hacerle mas cómodas y mas placenteras las labores de cocinas a los consumidores.

Los mercadólogos son capaces de crear deseos en los consumidores. El deseo existe cuando alguien tiene una necesidad no satisfecha y determina que un bien o servicio específico lo satisfecería. Los niños quizá deseen juguetes, juegos de video, los adolescentes quizá se inclinen por discos compactos, zapatos deportivos de moda. El deseo puede existir por un producto específico o por una determinada característica o atributo de un producto. Así, los consumidores de más edad desean bienes y servicios que ofrezcan conveniencia, comodidad, seguridad y confianza.

Los consumidores reconocen de diversas maneras los deseos insatisfechos. Las dos más comunes suceden cuando un producto en uso no funciona de manera adecuada o cuando el consumidor está a punto de agotar algo que por lo común tiene a mano.

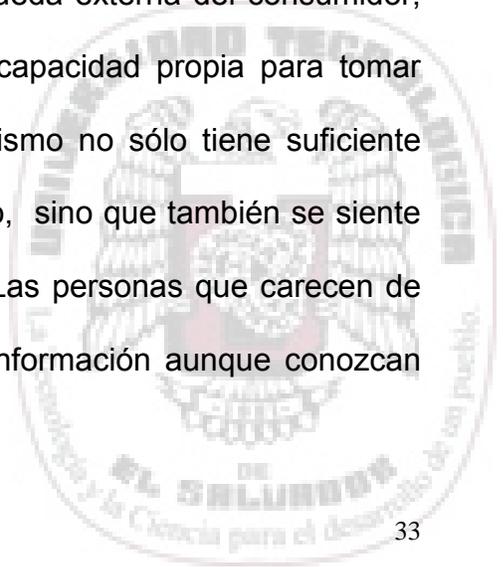
Los consumidores también reconocen deseos insatisfechos si se enteran de un producto cuyas características hacen que parezca superior al que usan. Estos deseos suelen ser creados por la publicidad y otras actividades promociones como exhibiciones, degustaciones, etc



Búsqueda de información: Luego de reconocer el problema, los consumidores buscan información sobre las alternativas disponibles para satisfacer sus necesidades. Dicha búsqueda interna de información es el proceso de recuperar información almacenada en la memoria. Por ejemplo, al ir de compras al supermercado se encuentra una harina de pan cake que probó hace algún tiempo. Buscando en la memoria tal vez recuerde si tenía buen sabor, o si le agradó a su familia o si era fácil de preparar.

En contraste, la búsqueda externa de información consiste en la indagación en el ambiente externo.

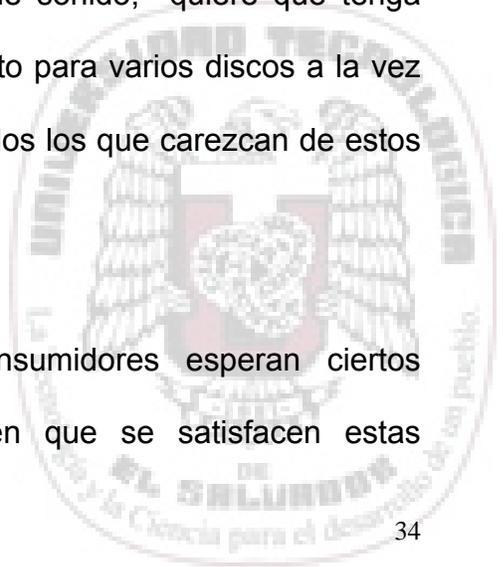
El conocimiento que el consumidor tiene del producto o servicio también afecta el grado de su búsqueda de información externa (si el consumidor es conocedor y está informado acerca de una posible compra, es menos probable que necesite información adicional). Cuando más conocimiento posea, más eficiente será su búsqueda, lo que significa que requerirá menos tiempo para este proceso, otro factor muy estrechamente relacionado y que afecta el grado de la búsqueda externa del consumidor, reside en la confianza que se tiene en la capacidad propia para tomar decisiones. Un consumidor seguro de sí mismo no sólo tiene suficiente información almacenada respecto al producto, sino que también se siente seguro de que tomará la decisión correcta. Las personas que carecen de esta confianza continuarán la búsqueda de información aunque conozcan mucho acerca del producto.



Los consumidores no toman en cuenta todas las marcas disponibles en la categoría de un producto, pero sí consideran más a fondo un conjunto mucho más pequeño. Por ejemplo, en los supermercados locales hay más de 30 marcas de shampoos y en el mercado local más de 160 tipos de autos, sin embargo, la mayoría de los consumidores considera seriamente sólo unos cuatro shampoos y no más de cinco automóviles cuando enfrentan una decisión de compra.

Evaluación de alternativas y compra: Después de obtener información y construir un conjunto evocado de productos alternos, el consumidor está listo para tomar una decisión. Utilizará la información almacenada en su memoria y la de las fuentes externas para establecer una serie de criterios. Dichos criterios apoyarán al consumidor en la evaluación y comparación de las alternativas. Una forma de comenzar a reducir el número de alternativas en el conjunto evocado consiste en seleccionar un atributo del producto y excluir todos los productos que no lo tienen. Por ejemplo, si un individuo piensa comprar un equipo nuevo de sonido, quiere que tenga control remoto y capacidad de almacenamiento para varios discos a la vez (atributo del producto), por lo que excluye todos los que carezcan de estos atributos.

Comportamiento post compra: Los consumidores esperan ciertos resultados de sus compras. La forma en que se satisfacen estas



expectativas determina que el consumidor quede satisfecho o insatisfecho con la compra. Por ejemplo un joven compra un auto usado con expectativas bajas del desempeño real del vehículo. Para su sorpresa, el automóvil le resulta uno de los mejores que ha tenido. Por lo tanto, la satisfacción del comprador es grande porque excedieron sus bajas expectativas. En cambio, un consumidor que compra un auto nuevo esperaría que funcionara especialmente bien. Si el vehículo resulta malo, quedará muy insatisfecho porque no se cumplieron sus grandes expectativas.

Un elemento importante de cualquier evaluación post compra consiste en la reducción de cualquier duda que hubiese respecto a lo acertado de la decisión.⁷

4.4 TIPOS DE DECISIONES DE COMPRA Y NIVELES DE PARTICIPACIÓN DE LOS CONSUMIDORES

Todas las decisiones de compra del consumidor generalmente se agrupan en tres categorías amplias:

- √ Comportamiento de respuesta rutinaria
- √ Toma de decisiones limitada
- √ Toma de decisiones extensa

⁷ James, William. Fundamentos de Marketing, novena edición, capítulo 6

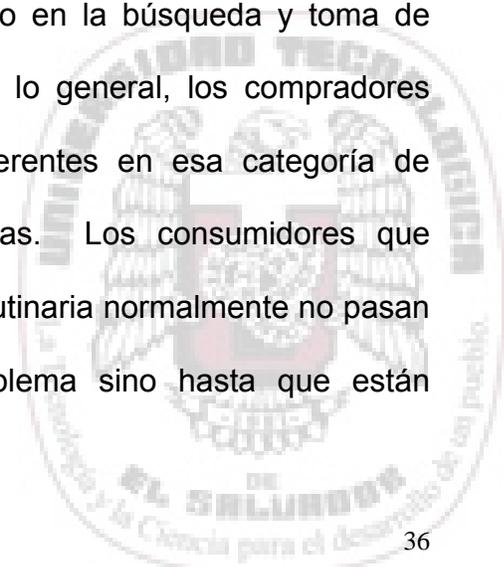


Los bienes y servicios en estas tres amplias categorías se describen mejor en términos de cinco factores:

- √ Nivel de participación del consumidor
- √ Tiempo requerido para tomar una decisión
- √ Costo del bien o servicio
- √ Grado de la búsqueda de información
- √ Número de alternativas que se tomarán en cuenta

El nivel de participación del consumidor posiblemente sea el determinante más significativo en la clasificación de las decisiones de compra. La participación es la cantidad de tiempo y esfuerzo que un comprador invierte en los procesos de búsqueda, evaluación y toma de decisión.

Los bienes y servicios de bajo costo y de compra frecuente suelen asociarse con el comportamiento de respuesta rutinaria. También es posible llamar a estos bienes y servicios productos de baja participación, porque los consumidores pasan poco tiempo en la búsqueda y toma de decisión antes de efectuar la compra. Por lo general, los compradores están familiarizados con varias marcas diferentes en esa categoría de productos, pero son fieles a una de ellas. Los consumidores que presentan un comportamiento de respuesta rutinaria normalmente no pasan por la etapa de reconocimiento del problema sino hasta que están



expuestos a la publicidad o ven el producto en una sala de ventas. Aquí los consumidores compran primero y evalúan después, mientras que lo contrario es cierto para la toma de decisiones extensa. Por ejemplo un padre de familia no pasará 20 minutos en la sección de cereales del supermercado pensando en la marca que va a comprar a sus hijos, más bien pasará por el anaquel, encontrará la marca que consume la familia y la colocará en el carrito lo mismo sucede con productos como leches, cafés, etc.

Los bienes y servicios que se compran con regularidad y que no se consideran caros, por lo general están asociados con una toma de decisiones limitada.

Estos también se asocian con niveles de participación bajos (aunque mayores que las decisiones rutinarias), porque los consumidores hacen un esfuerzo moderado para buscar la información o tomar en cuenta diversas alternativas.

4.5 FACTORES QUE DETERMINAN EL NIVEL DE PARTICIPACIÓN DEL CONSUMIDOR

El nivel de participación en la compra depende de cinco factores:



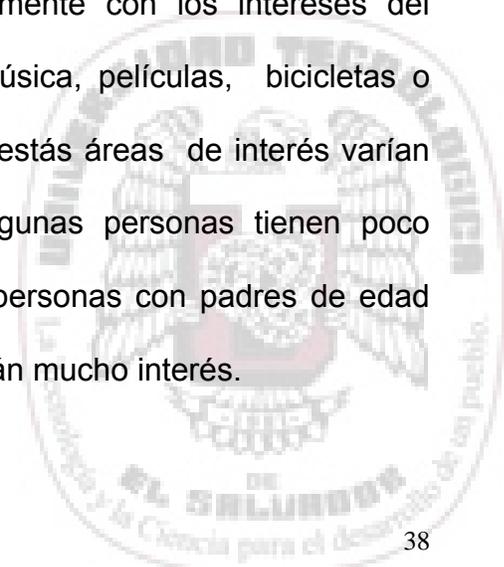
- 4.5.1 Experiencia
- 4.5.2 Interés
- 4.5.3 Percepción de riesgo
- 4.5.4 Situación
- 4.5.5 Visibilidad social

4.5.1 EXPERIENCIA

Cuando los consumidores ya tuvieron experiencia anterior con un bien o servicio, el nivel de participación suele disminuir. Después de repetidas pruebas de productos, los consumidores aprenden a tomar decisiones rápidas. Participan menos en la compra, puesto que están familiarizados con el producto y saben que satisficará sus necesidades. Por ejemplo, quienes sufren de alergia al polen suelen comprar el medicamento que en el pasado alivió sus síntomas.

4.5.2 INTERÉS

La participación se relaciona directamente con los intereses del consumidor, como en vehículos, música, películas, bicicletas o aparatos electrónicos. Desde luego, estas áreas de interés varían de un individuo a otro. Aunque algunas personas tienen poco interés en asilos para ancianos, las personas con padres de edad avanzada y mala salud quizás mostrarán mucho interés.

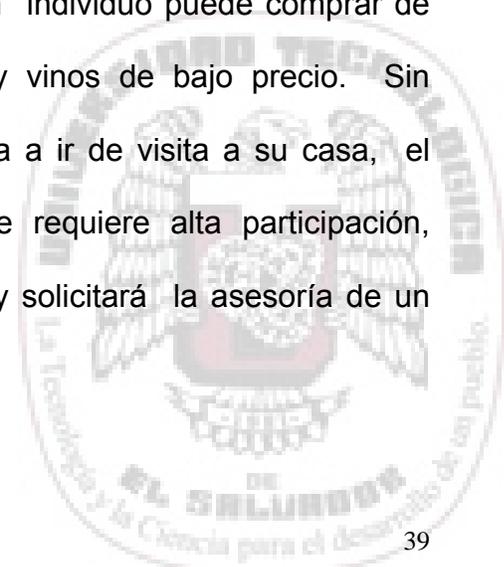


4.5.3 PERCEPCIÓN DEL RIESGO DE CONSECUENCIAS NEGATIVAS

A medida que se incrementa la percepción del riesgo en la compra de un producto, aumenta el nivel de participación del consumidor. Los tipos de riesgo que preocupan a los consumidores incluyen el financiero, el social y el psicológico. El primero es el de la pérdida de riqueza o de poder adquisitivo. Puesto que el riesgo elevado se asocia con las compras de precio alto, los consumidores tienden a volverse más participativos. Por lo tanto, el precio y el nivel de participación suelen relacionarse directamente: al aumentar el precio, aumenta el nivel de participación.

4.5.4 SITUACIÓN

Las circunstancias de la compra pueden transformar temporalmente una decisión de poca participación en una de alta participación. La segunda entra en juego cuando el consumidor percibe riesgo en una situación específica. Por ejemplo, un individuo puede comprar de manera rutinaria marcas de licores y vinos de bajo precio. Sin embargo, cuando sabe que el jefe va a ir de visita a su casa, el consumidor tomará una decisión que requiere alta participación, comprará marcas de mayor prestigio y solicitará la asesoría de un experto en el tema.



4.5.5 VISIBILIDAD SOCIAL

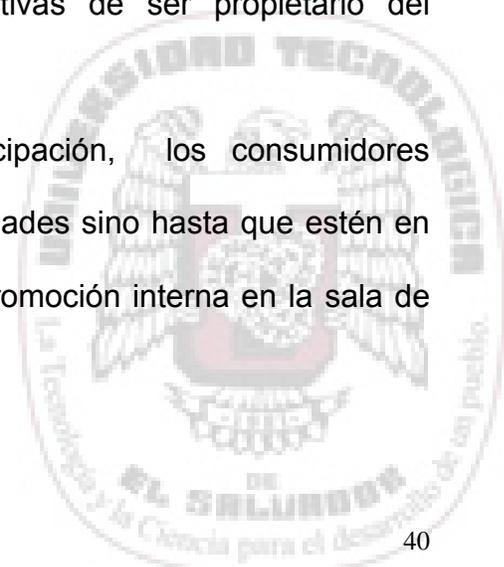
También la participación aumenta en la misma medida que se incrementa la visibilidad social de un producto. Los productos que conforman esta categoría de exhibición social incluyen ropa (en especial marcas de diseñador), joyería, autos, electrodomésticos y muebles. Todos ellos hablan acerca de la situación del comprador, por lo que conllevan un riesgo social.⁸

4.6 IMPLICACIONES DE LA PARTICIPACIÓN DEL CONSUMIDOR EN LA MERCADOTECNIA

Las estrategias de mercadotecnia varían de acuerdo con el nivel de participación que se asocia con el producto. En el caso de productos de alta participación, los mercadólogos tienen varias responsabilidades. En primer lugar, la promoción para el mercado meta debe ser extensa e informativa. Un buen anuncio ofrece a los consumidores la información necesaria para tomar la decisión de compra, al mismo tiempo que especifica los beneficios y ventajas distintivas de ser propietario del producto.

En el caso de productos de baja participación, los consumidores probablemente no reconocerían sus necesidades sino hasta que estén en una sala de ventas. En consecuencia, la promoción interna en la sala de

⁸ Kotler, Phillip, Mercadotecnia, Capítulo 9, P 98-100



ventas es una herramienta importante cuando se trata de productos de poca participación.

Así mismo, la exhibición en las salas de ventas también estimulan las ventas de productos, de poca participación. Una buena exhibición puede explicar el propósito del producto e impulsar el reconocimiento de una necesidad.

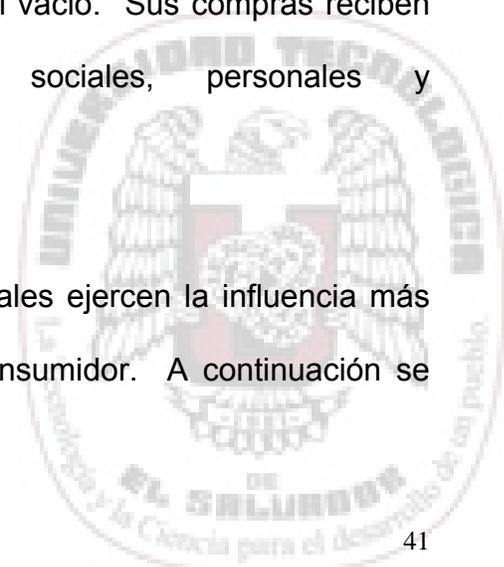
Se sabe que la exhibición en supermercados de artículos para la salud y cosméticos ha aumentado sus ventas muchas veces por encima de lo normal.

Los cupones, descuentos y ofertas también promueven efectivamente los artículos de poca participación.

4.7 PRINCIPALES FACTORES QUE INFLUYEN EN LA CONDUCTA DEL CONSUMIDOR

Los consumidores no toman decisiones en el vacío. Sus compras reciben un fuerte efecto de factores culturales, sociales, personales y psicológicos.

Factores Culturales: Los factores culturales ejercen la influencia más amplia y profunda sobre la conducta del consumidor. A continuación se



examinara el papel que desempeña la cultura, subcultura y clase social del comprador.

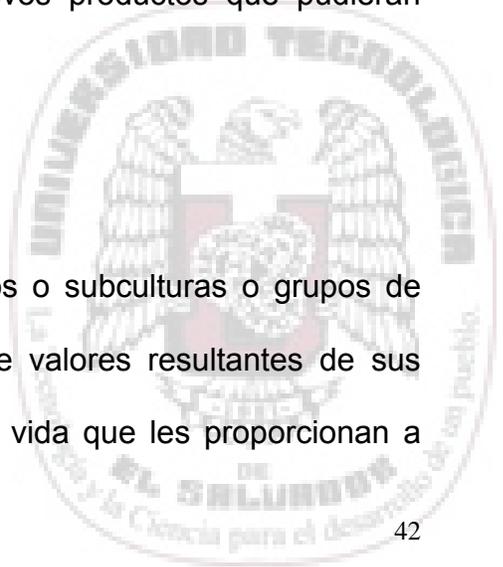
a) Cultura

La cultura es la determinante fundamental de los deseos y conducta de un individuo. Mientras que las criaturas inferiores están dominadas en gran parte por el instinto, el comportamiento humano es en gran parte un proceso de aprendizaje. El individuo que crece en una sociedad aprende un conjunto básico de valores, percepciones, preferencias y conductas, a través de un proceso de socialización en el que interviene la familia y otras instituciones claves. Por consiguiente, un individuo que crezca en Estados Unidos, a diferencia de uno que crezca en El Salvador, aprende o está expuesto a los siguientes valores: logro y éxito, actividad y participación, eficiencia y sentido práctico, progreso, comodidades materiales, individualismo, libertad, humanitarismo y vigor juvenil.

Las organizaciones están constantemente intentando detectar cambios culturales con el propósito de imaginar nuevos productos que pudieran solicitarse.

b) Sub cultura

Cada cultura contiene grupos más pequeños o subculturas o grupos de seres humanos que comparten sistemas de valores resultantes de sus experiencias o circunstancias comunes en la vida que les proporcionan a



sus miembros identificación y socialización más específicas. Pueden distinguirse cuatro tipos de sub culturas:

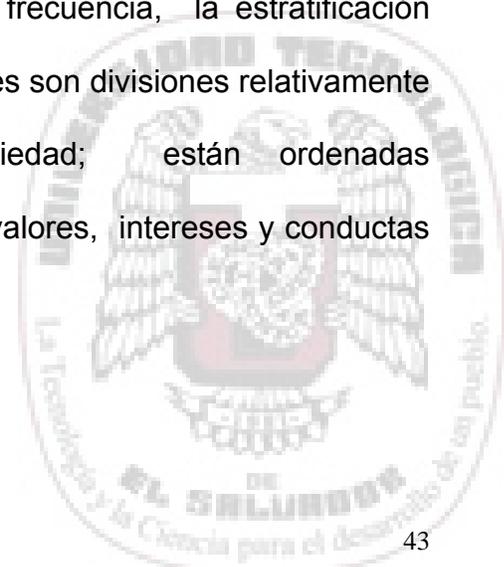
- √ Los grupos nacionales
- √ Los grupos religiosos
- √ Los grupos raciales
- √ Las áreas geográficas

Los grupos nacionales, como los Guatemaltecos, Mexicanos, y Colombianos se encuentran dentro de las grandes comunidades en El Salvador y demuestran gustos, preferencias y tendencias étnicos que los distinguen. Entre los grupos religiosos: como los católicos, mormones, presbiterianos y judíos representan subcultura con preferencias y expectativas específicas; y de igual forma los grupos raciales como los negros y orientales tienen estilos y actitudes culturales distintivas.

c) Clase Social

Prácticamente todas las sociedades humanas exhiben estratificación social. La estratificación puede afectar la forma de un sistema de clases donde los miembros son educados para ciertos papeles y no pueden cambiar su pertenencia a otra clase. Con frecuencia, la estratificación adopta la forma de clases sociales. Las cuales son divisiones relativamente homogéneas y estables en una sociedad; están ordenadas jerárquicamente y sus miembros comparten valores, intereses y conductas similares.⁹

⁹ Kotler, Philip, Mercadotecnia, 3ª Edición, Capítulo 6, P 157-200



CAPITULO II

INVESTIGACIÓN DE CAMPO SOBRE LA ADMINISTRACIÓN POR CATEGORÍAS DE PRODUCTOS COMO HERRAMIENTA MERCADOLÓGICA Y SU INCIDENCIA, EN LA DECISIÓN DE COMPRA DE LOS CONSUMIDORES DE LAS CADENAS DE SUPERMERCADOS DEL ÁREA METROPOLITANA DE SAN SALVADOR.

1. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

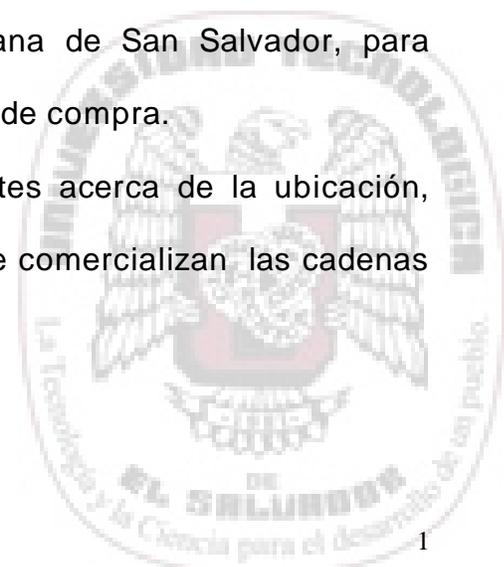
1.1 GENERAL

Establecer un diagnostico sobre la administración por categorías de productos, en las cadenas de supermercados del área metropolitana de San Salvador, con el propósito de identificar fortalezas y debilidades que inciden en la decisión de compra de los consumidores.

1.2 ESPECÍFICOS

Identificar las estrategias mercadológicas utilizadas por las cadenas de supermercados del área metropolitana de San Salvador, para motivar a los consumidores en la decisión de compra.

Describir la opinión que tienen los clientes acerca de la ubicación, orden y presentación de los productos que comercializan las cadenas de supermercados.



Investigar el perfil del consumidor: sus patrones de consumo y motivaciones de compra en las cadenas de supermercados del área metropolitana de San Salvador.

2. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

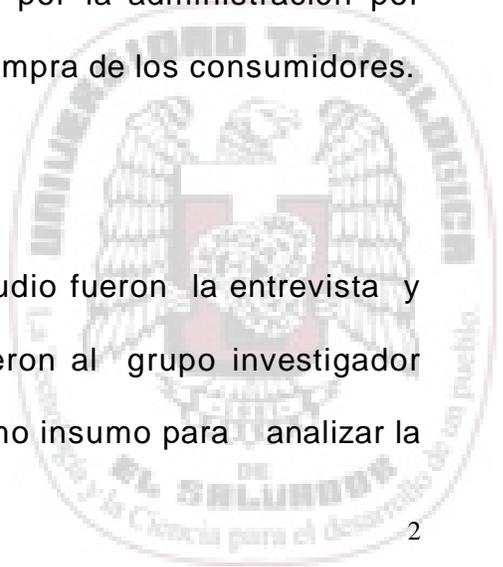
2.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

El presente estudio es correlacional, pues pretende responder a la pregunta “¿En qué medida la administración por categorías de productos, como estrategia mercadológica para las cadenas de supermercados ubicadas en el Área Metropolitana de San Salvador, contribuye a facilitar la decisión de compra de los consumidores?”

Los estudios correlacionales tienen como propósito medir el grado de relación que existe entre dos o más conceptos o variables. Que para el presente estudio están representados por la administración por categorías de productos y la decisión de compra de los consumidores.

2.2 TÉCNICAS

Las técnicas utilizadas en el presente estudio fueron la entrevista y la encuesta debido a que estas permitieron al grupo investigador recopilar la información que ha servido como insumo para analizar la



situación problemática en todas sus partes, y así interpretar y concluir con base a la información obtenida en la investigación de campo.

2.3 INSTRUMENTOS

Los instrumentos utilizados en la investigación fueron: la guía de entrevista (Anexo No. 1) y el cuestionario (Anexo No. 2) Debido a que la primera, facilita la recopilación de información especializada de profesionales involucrados directamente en el tema. (Gerentes de Compras de las cadenas de supermercados) y por medio del cuestionario se facilitara el contacto directo con los clientes de quienes se obtendrán los datos, que servirán como insumo para la elaboración de un diagnostico sobre la incidencia de la administración por categorías de productos, en la decisión de compra de los consumidores.

3. UNIVERSO EN ESTUDIO

3.1 UNIDADES DE ANÁLISIS:

Las cuatro cadenas de supermercados

- o Calleja, S.A. de C.V.
- o La Despensa de Don Juan



- Europa, S.A. de C.V.
- Operadora del Sur

3.2 SUJETOS DE ESTUDIO

Población A:

La investigación fue dirigida a aquellas personas de nivel gerencial, que están directamente involucradas en la toma de decisiones sobre la dirección de las diferentes cadenas de supermercados que en este caso fueron los gerentes de compras.

Características de la Población A:

- Cargo: Encargado de Compras, Gerente de Compras o Administrador de Compras o Categorías
- Función principal dentro de su organización: Toma directa de decisiones sobre productos a comercializar en las Salas de Ventas

Población B:

Esta población estuvo constituida por los clientes de las cadenas de supermercados que poseen más de 50,000 productos a la venta y estas son: super selectos, despensas de don Juan, Europa, S.A., y



Operadora del Sur (Hiper Paiz), ubicadas en el área metropolitana de San Salvador, la cual según el instituto geográfico nacional esta constituida por los siguientes municipios :

1. San Salvador
2. San Marcos
3. Ciudad Delgado
4. Ilopango
5. Soyapango
6. Cuscatancingo
7. Ayutuxtepeque
8. Mejicanos
9. Antiguo Cuscatlan
10. Nueva San Salvador
11. Nejapa
12. Apopa
13. San Martín



Tiendas de la Cadena Calleja, S.A. de C.V.

1	Gigante	2	Caribe
3	Trigueros	4	Santa Emilia
5	Centro	6	Los Ángeles
7	San Miguelito	8	Metrosur
9	Miralvalle 1	10	Miralvalle 2
11	Metrocentro	12	Feria Rosa
13	Soyapango	14	Novocentro
15	Mejicanos	16	San Luis
17	Metrópolis	18	Los Santos
19	Autopista Sur	20	Zacamil 1
21	San Jacinto	22	Ciudad Delgado
23	España	24	Arce
25	Beethoven	26	Antel Centro
27	Zacamil	28	Masferrer
29	La Sultana	30	Centro San José
31	Olímpica	32	Mega Selectos
33	San Benito	34	Santa Lucía



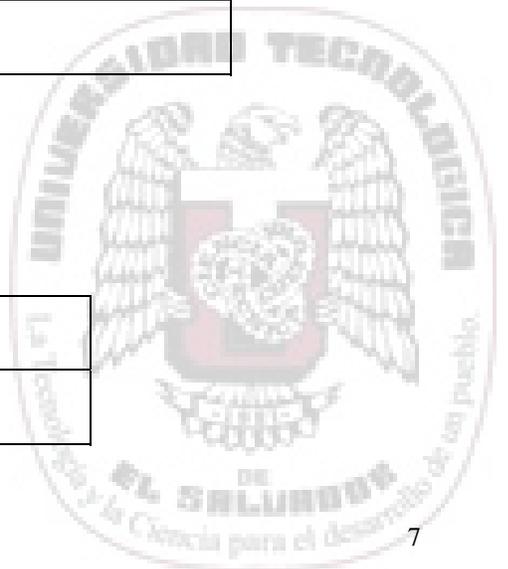
35	La Cima	36	Apopa
37	Merliot	38	Libertad
39	Plaza Morazán	40	Santa Tecla

Tiendas de la Cadena Despensas de Don Juan

1	Arce	2	Ciudad Delgado
3	75ª Avenida-Escalón	4	Victoria
5	San Jacinto	6	San Benito
7	San Bartolo	8	Unicentro
9	Soyapango	10	Holanda
11	Las Terrazas	12	Ayutuxtepeque
13	Cumbres de la Escalón	14	La Cima
15	Copefa	16	La Libertad
17	Platillo	18	Santa Tecla
19	Merliot	20	Jardines de la Libertad
21	Antiguo Cuscatlán		

Tiendas de la Cadena Europa, S.A.

1	Centro	2	Beethoven
3	Bernal	4	Hiper



Tiendas de la Cadena Operadora del Sur

1	Hiper Paiz		
---	------------	--	--

Características de la Población B:

- Personas que realizan sus compras los días sábados de 2:00 a 7:00 PM. o domingos de 8:00 AM. a 12:00 M, en cualquiera de las 66 salas de ventas de supermercados ubicados en el Área Metropolitana de San Salvador.
- Sexo Masculino o Femenino
- Mayores de Edad (Mayor de 18 años)
- Estado Civil Soltero (a), Casado (a), Divorciado(a), Acompañado(a), o Viudo(a).

3.3 DETERMINACIÓN DE LA MUESTRA

La muestra es un sub-grupo de la población o sub-conjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido al que llamamos población.

Muestra para la población A:

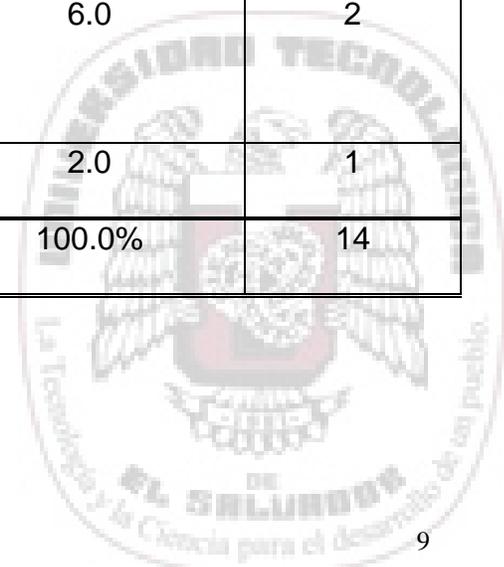
Para efectos de obtener la muestra de la población A, que esta constituida por los Gerentes de Compras, se optó por una



muestra no probabilística o dirigida, debido a que el presente estudio requiere no tanto una representatividad de elementos de una población, sino más bien una cuidadosa y controlada elección de sujetos con ciertas características especificadas previamente en la delimitación social de quienes se pueda obtener información objetiva y veraz.

Se cuenta con una población finita, que esta formada por 14 sujetos de estudio así:

Cadena de Supermercado	No. de Salas de Ventas	% de Participación en la muestra	No. de Gerentes de Compras
Calleja, S.A. de C.V.	40	60.0	7
La Despensa de Don Juan	21	32.0	4
Europa, S.A. de C.V.	4	6.0	2
Operadora del Sur	1	2.0	1
TOTAL	66	100.0%	14



Muestra para la población B:

La elección de la muestra fue determinada con base en los objetivos del estudio, el esquema de la investigación y el alcance de sus contribuciones y es una muestra Probabilística, ya que en este tipo de muestra todos los elementos de la población tienen al inicio la misma probabilidad de ser elegidos, una de las principales ventajas de este tipo de muestra es que puede medirse el tamaño de error en las predicciones. Puede decirse incluso que el principal objetivo en el diseño de una muestra probabilística es reducir al mínimo el error. Las muestras probabilísticas son las idóneas en los diseños de investigaciones por encuestas en las que se pretende generalizar los resultados de una población.

Para una muestra probabilística se necesita principalmente: determinar el tamaño de “n”, lo cual se hará sobre la base de la siguiente fórmula estadística para poblaciones infinitas:

$$n = \frac{Z^2 \cdot p \cdot q}{e^2}$$

Posteriormente se seleccionaron los elementos muestrales de manera que todos tuvieron la misma posibilidad de ser elegidos



auxiliándose de una tabla de números aleatorios (Anexo No. 3), para asegurarse de que cada elemento tenga la misma probabilidad de ser elegido. El uso de dicha tabla no significa la selección azarosa o fortuita, sino la utilización de una tabla de números que implica un mecanismo de probabilidad diseñado por expertos.

Fórmula estadística:

$$n = \frac{Z^2 \cdot p \cdot q}{e^2}$$

Donde:

- n = Tamaño de la muestra
- Z = Nivel de confianza (95.0%)
- e = Error muestral (0.05)
- p = Probabilidad de éxito (0.5)
- q = Probabilidad de fracaso (0.5)

Sustituyendo:

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.5) (0.5)}{(0.05)^2}$$



$$n = \frac{(3.8416) (0.5) (0.5)}{(0.0025)}$$

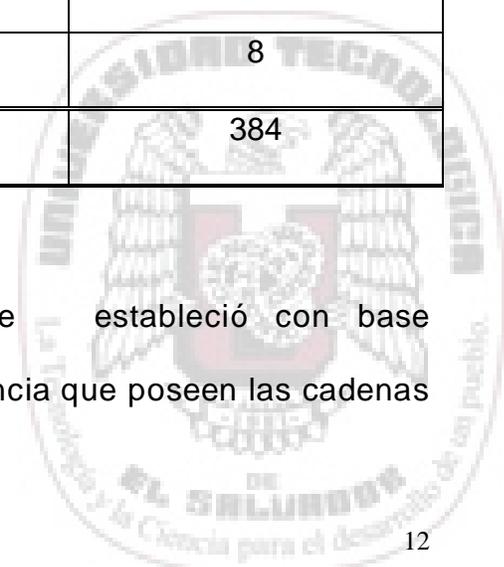
$$n = \frac{0.9604}{0.0025}$$

$$n = \frac{384}{\text{=====}} \text{ Casos a Encuestar}$$

En el siguiente cuadro se detalla la distribución muestral en la población B:

Cadena de Supermercado	No. de Salas de Ventas	Número de encuestas por Cadena de Supermercados
Calleja, S.A. de C.V.	40	230
La Despensa de Don Juan	21	123
Europa, S.A. de C.V.	4	23
Operadora del Sur	1	8
TOTAL	66	384

La distribución de la muestra se estableció con base proporcional al porcentaje de presencia que poseen las cadenas

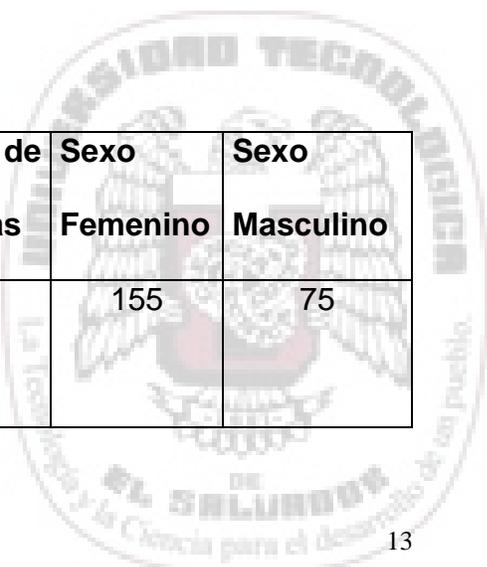


de supermercados ubicados en el Área Metropolitana de San Salvador.

Según información proporcionada por la Organización AC Nielsen, en El Salvador, los días de mayor visita por parte de los clientes a las cadenas de supermercados son los fines de semanas, específicamente los días sábados de 2:00 a 7:00 P.M. y domingos de 8:00 A.M. a 12:00 m, y del 100.0% de clientes el 67.39% son del sexo femenino y el 32.61% son del sexo masculino.

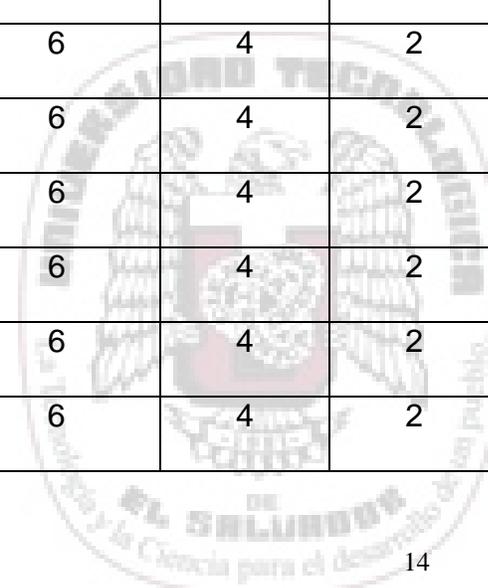
Por lo que, con el fin de minimizar el sesgo de información y que los resultados realmente reflejen el sentir de una muestra significativa de los sujetos de estudio se decidió respetar este porcentaje y de igual forma los días y horas antes descritas, al momento de recolectar la información, por lo que se ha establecido el siguiente detalle:

Supermercado	No. Salas de ventas	Número de encuestas	Sexo	
			Femenino	Masculino
Calleja, S.A. de C.V.	40	230	155	75

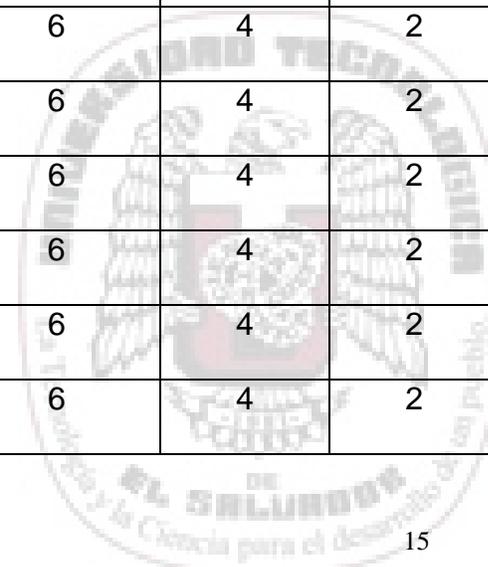


La Despensa de Don Juan, S.A. de C.V.	21	123	81	42
Europa, S.A.	4	23	15	8
Operadora Del Sur	1	8	5	3
Total	66 Salas	384 Encuestas	256 Mujeres	128 Hombres

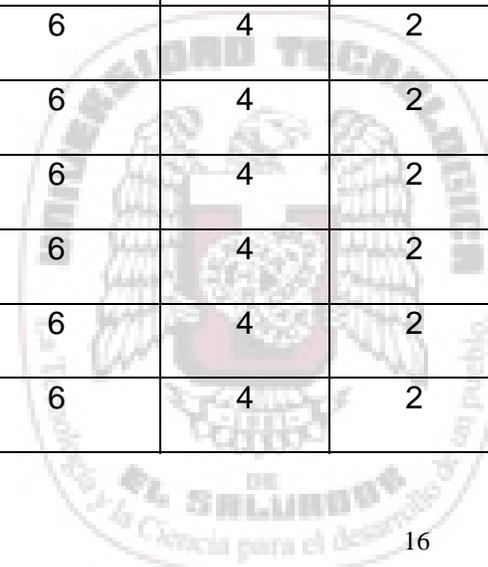
Cadenas de Supermercados y Salas de Ventas	No. de Salas de Ventas	Número de Encuestas por Cadena	Sexo Femenino 67.39%	Sexo Masculino 32.61%
Calleja, S.A. de C.V.	40	230	155	75
Gigante		6	4	2
Caribe		6	4	2
Trigueros		6	4	2
Santa Emilia		6	4	2
Centro		6	4	2
Los Ángeles		6	4	2
San Miguelito		6	4	2
Metrosur		6	4	2



Miralvalle 1		6	4	2
Miralvalle 2		6	4	2
Metrocentro		6	4	2
Feria Rosa		6	4	2
Soyapango		6	4	2
Novocentro		6	4	2
Mejicanos		6	4	2
San Luis		6	4	2
Metrópolis		6	4	2
Los Santos		6	4	2
Autopista Sur		6	4	2
Zacamil 1		6	4	2
San Jacinto		6	4	2
Ciudad Delgado		6	4	2
España		6	4	2
Arce		6	4	2
Beethoven		6	4	2
Antel Centro		6	4	2
Zacamil		6	4	2
Masferrer		6	4	2
La Sultana		6	4	2
Centro San José		6	4	2



Olímpica		6	4	2
Mega Selectos		6	4	2
San Benito		6	4	2
Santa Lucía		6	4	2
La Cima		6	4	2
Apopa		4	3	1
Merliot		4	3	1
Libertad		4	3	1
Plaza Morazán		4	3	1
Santa Tecla		4	3	1
La Despensa de Don Juan	21	123	81	42
Arce		6	4	2
Ciudad Delgado		6	4	2
75ª Avenida-Escalón		6	4	2
Victoria		6	4	2
San Jacinto		6	4	2
San Benito		6	4	2
San Bartolo		6	4	2
Unicentro		6	4	2
Soyapango		6	4	2
Holanda		6	4	2



Las Terrazas		6	4	2
Ayutuxtepeque		6	4	2
Cumbres de la Escalón		6	4	2
La Cima		6	4	2
Coopefa		6	4	2
La Libertad		6	4	2
Platillo		6	4	2
Santa Tecla		6	4	2
Merliot		5	3	2
Jardines de La Libertad		5	3	2
Antiguo Cuscatlán		5	3	2
Europa, S.A. de C.V.	4	23	15	8
Centro		6	4	2
Beethoven		6	4	2
Hiper		6	4	2
Bernal		5	3	2
Operadora del Sur	1	8	5	3
TOTAL	66	384		

4. PRESENTACIÓN E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS



Concluida la fase de recolección de los datos, la cual implicó tres actividades estrechamente vinculadas entre sí, las cuales fueron: Seleccionar el instrumento de medición, válido y confiable, aplicar dicho instrumento de medición, es decir, obtener las observaciones y mediciones de las variables que son de interés para el presente estudio y por ultimo preparar las mediciones obtenidas para analizarlas. En base a lo cual se presenta la interpretación de los resultados de ambas poblaciones (A y B), así:



























































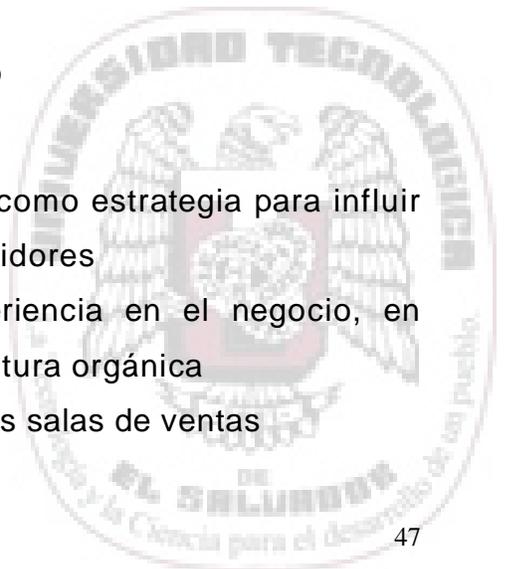
5. CONCLUSIONES

5.1 ANALISIS FODA

CALLEJA, S.A. DE C.V.

Fortalezas

- Cadena con mayor cobertura a nivel nacional
- Cadena con mayor experiencia dentro de la industria de auto servicio
- Conocimiento especializado del negocio
- Amplia variedad de productos
- Utilización de publicaciones en prensa como estrategia para influir en la decisión de compra de los consumidores
- Elemento humano, con amplia experiencia en el negocio, en puestos estratégicos dentro de la estructura orgánica
- Solidez financiera para invertir en nuevas salas de ventas



- Segunda empresa más grande a nivel nacional

Oportunidades

- Conocimiento del término Administración por categorías de productos
- Apoyo mercadológico por parte de los proveedores en cuanto a promociones específicas
- Desarrollo de nuevos formatos de tiendas de auto servicio

Debilidades

- Limitada infraestructura en la mayoría de sus Salas de Ventas
- No cuentan con granjas propias para abastecerse de carnes

Amenazas

- Creciente competencia tanto nacional como extranjera

LA DESPENSA DE DON JUAN, S.A.

Fortalezas

- Posee Servicios de valor agregado para sus clientes, en la mayoría de sus salas de ventas
- Salas de ventas con infraestructura amplia, cómoda y satisfactoria para los clientes
- Amplia variedad de productos
- Utilización de publicaciones en prensa como estrategia para influir en la decisión de compra de los consumidores



Oportunidades

- Conocimiento del término Administración por categorías de productos
- Cuentan con granjas para abastecerse de carnes

Debilidades

- Poca cobertura a nivel nacional
- No demandan apoyo mercadológico a sus proveedores para asignarles puntas de góndolas, torres e islas.

Amenazas

- Creciente competencia tanto nacional como extranjera

EUROPA, S.A. DE C.V.

Fortalezas

- Pioneros a nivel nacional en el concepto de Hiper Tienda
- Salas de ventas con infraestructura amplia, cómoda y satisfactoria para los clientes
- Excelente apoyo mercadológico por parte de los proveedores
- Poseen banco de datos de clientes frecuentes
- Amplia variedad de productos



- Utilización de publicaciones en prensa y T.V. como estrategia para influir en la decisión de compra de los consumidores

Oportunidades

- Alto nivel de posicionamiento, les beneficiaría si decidieran expandirse

Debilidades

- Poca cobertura a nivel nacional

Amenazas

- Creciente competencia tanto nacional como extranjera
- No cuentan con los requisitos mínimos que se requieren para la implementación de la Administración por categorías de productos
- No utilizan ni planean implementar la Administración por categorías de productos

HIPER PAIZ (Operadora Del Sur, S.A.)

Fortalezas

- Posee Servicios de valor agregado para sus clientes, en la mayoría de sus salas de ventas
- Salas de ventas con infraestructura amplia, cómoda y satisfactoria para los clientes
- Amplia variedad de productos



Oportunidades

- Cuentan con área geográfica extensa si decidieran expandirse
- Conocimiento del término Administración por categorías de productos

Debilidades

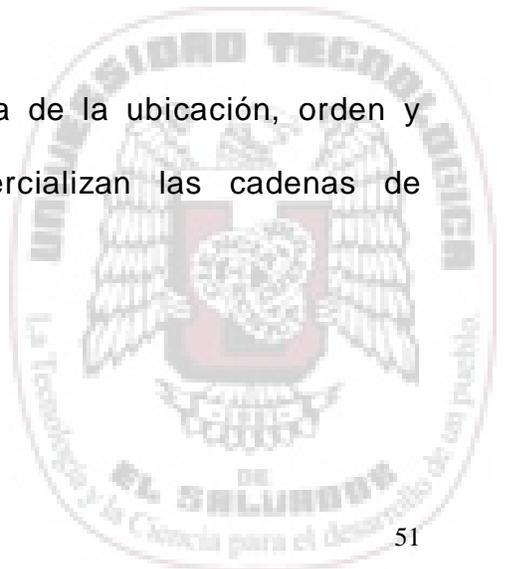
- Poca cobertura a nivel nacional
- Lenta capacidad de reacción por ser transnacional
- No comparten información con sus proveedores

Amenazas

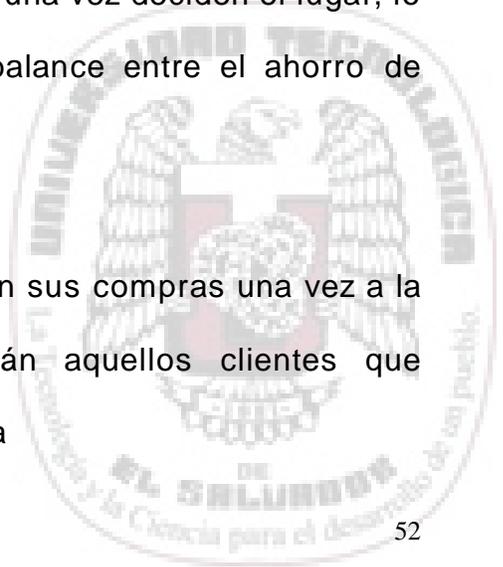
- Creciente competencia tanto nacional como extranjera
- Bancarrota a nivel mundial de su casa matriz
- No cuentan con los requisitos mínimos que se requieren para la implementación de la Administración por categorías de productos
- No utilizan ni planean implementar la Administración por categorías de productos

5.2 OPINION DE LOS CONSUMIDORES

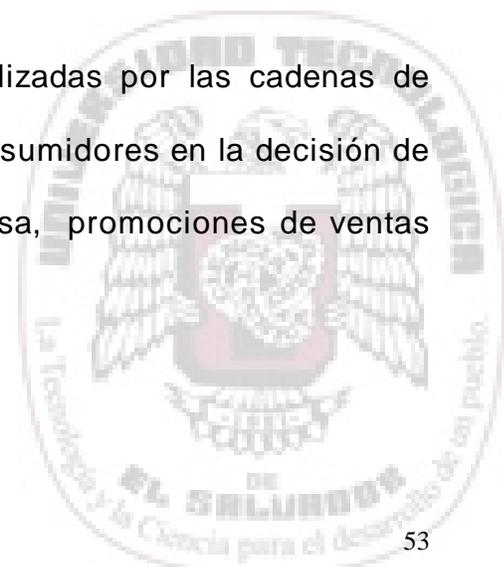
- La opinión que tienen los clientes acerca de la ubicación, orden y presentación de los productos que comercializan las cadenas de supermercados es que:



- Algunas veces no encuentran los productos que necesitan debido a que éstos son cambiados de lugar, o simplemente no están en el lugar en el que acostumbra encontrarlos.
 - La mayoría de consumidores considera que su decisión de compra si se ve influenciada por la ubicación y presentación de los productos en los estantes.
- Descripción de patrones de consumo y motivaciones de compra
- El principal motivo por el cual los consumidores eligen comprar en determinada sala de ventas de supermercados es por la ubicación de dicha tienda, en segundo lugar por los precios y en tercer lugar por la variedad de productos. Lo cual muestra que la actitud de simplificación corresponde a la mayoría de los consumidores, pues eligen el lugar de compras, primero por la accesibilidad que tienen a su paso y una vez deciden el lugar, lo mantienen y establecen un buen balance entre el ahorro de tiempo y el ahorro de dinero.
 - La mayoría de consumidores realizan sus compras una vez a la semana y en segundo lugar están aquellos clientes que compran mas de una vez a la semana



- Mas del 50% de los consumidores consultan las ofertas y promociones antes de realizar sus compras, la mayoría se informa a través de hojas volantes y el periódico.
 - La mayoría de consumidores no se auxilia de lista o detalle para realizar sus compras, lo que los vuelve vulnerables a efectuar compras por impulso.
 - La ubicación geográfica, las ofertas, promociones y variedad de productos, son los principales factores que los consumidores toman en cuenta para decidir el lugar en el que realizarán sus compras.
 - Mas del 50% de los consumidores consideran que el servicio y atención que reciben de las cadenas de supermercados es aceptable.
- De las estrategias mercadológicas utilizadas por las cadenas de supermercados; para motivar a los consumidores en la decisión de compra, están: publicaciones en prensa, promociones de ventas y merchandising.



CAPITULO III

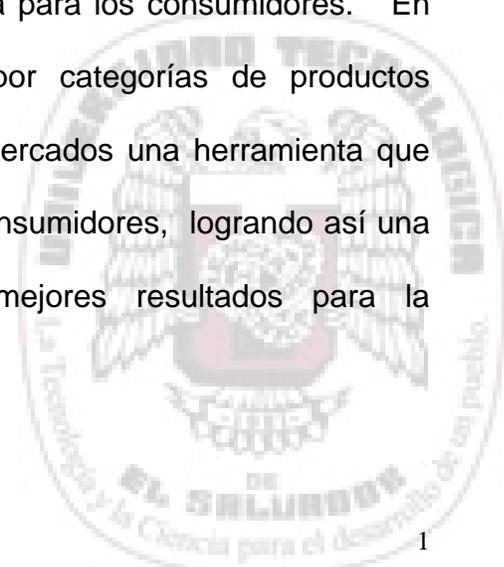
PROPUESTA DE UNA GUIA PARA LA IMPLANTACION DE LA ADMINISTRACION POR CATEGORIAS DE PRODUCTOS, COMO HERRAMIENTA MERCADOLOGICA QUE INCIDA EN LA DECISION DE COMPRA DE LOS CONSUMIDORES DE LAS CADENAS DE SUPERMERCADOS DEL AREA METROPOLITANA DE SAN SALVADOR

1. SOPORTE ESTRATÉGICO DE LA PROPUESTA

1.1 GENERALIDADES DE LA PROPUESTA

La presente propuesta contiene información práctica, sobre como implantar la administración por categorías de productos en una cadena de supermercados.

Como lo demuestra el estudio de campo realizado (Ver capítulo II), el orden y presentación de los productos en una sala de ventas de supermercados constituye la principal motivación de compra para los consumidores. En este sentido implantar la administración por categorías de productos constituye para cualquier cadena de supermercados una herramienta que contribuye a generar mayor valor para los consumidores, logrando así una ventaja competitiva que redundará en mejores resultados para la organización.



Muchas cadenas de supermercados en el ámbito mundial, han mejorado sus resultados comerciales y han obtenido logros competitivos gracias a la administración por categorías de productos.

1.2 OBJETIVOS DE LA PROPUESTA

1.2.1 OBJETIVO GENERAL

Proporcionar a las cadenas de supermercados una guía práctica para implantar la administración por categorías de productos,

1.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Proveer a las cadenas de supermercados de una herramienta mercadológica que les ayudará a desarrollar ventajas competitivas.

Reforzar los conocimientos actuales que poseen las cadenas de supermercados sobre la administración por categorías de productos.

1.3 JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA

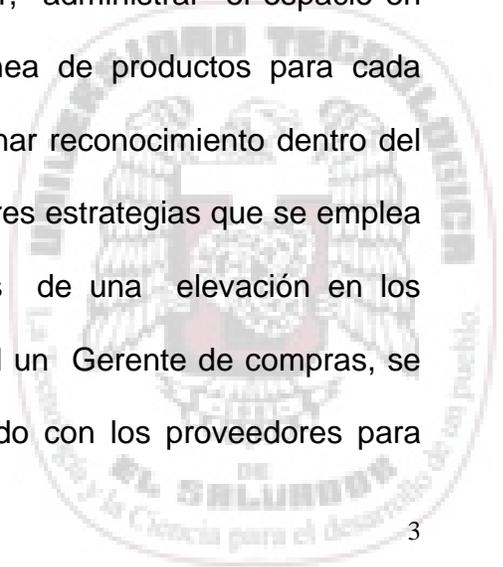
Debido al continuo aumento del número y tamaño de miembros del sector autoservicio como tiendas de conveniencia, clubes de membresía, Hiper



tiendas, y despensas familiares tanto locales como extranjeras, las cadenas de supermercados están encaminando sus esfuerzos a la búsqueda de estrategias que les permitan sobrevivir y sobresalir en este mercado tan competitivo y cambiante.

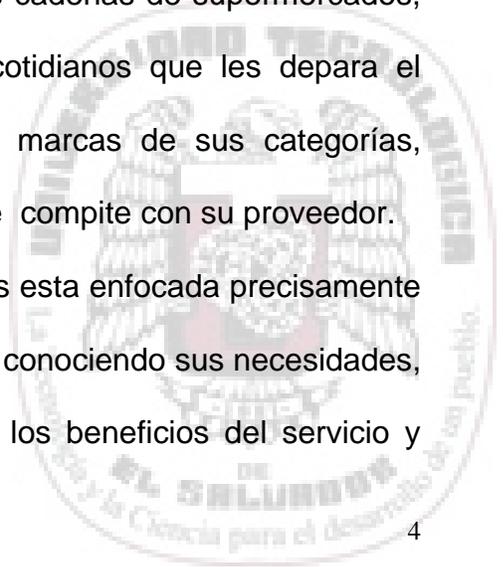
De igual forma la apertura de nuestras fronteras a inversionistas extranjeros hace consumidores más difíciles de satisfacer, hay mucha diversificación de información, publicidades de televisión por cable, telemarketing, revistas especializadas, diversos medios por los cuales el consumidor accede a ofertas de todo tipo de productos. En general, el consumidor es menos conservador y menos leal lo cual obliga a las organizaciones a tomar un mayor número de decisiones basadas en los gustos y preferencias de los consumidores.

La administración por categorías de productos como herramienta mercadológica se enfoca en los acontecimientos, gustos y preferencias del mercado; para fijar precios, promocionar, administrar el espacio en estantes y determinar la combinación idónea de productos para cada categoría, e impulsa a la organización a ganar reconocimiento dentro del mercado, como consecuencia de las particulares estrategias que se emplea para sus categorías de productos, además de una elevación en los márgenes de utilidad ya que en la actualidad un Gerente de compras, se pasa la mayor parte de su tiempo negociando con los proveedores para



lograr mejores precios, con la administración por categorías, el mismo Gerente o Administrador diseña una estrategia para su categoría, trabaja con los proveedores para mejorarla, y se centra en su implantación. Ya que no solo administra los fondos derivados de las transacciones, sino que administra una unidad estratégica de negocios. Cuando el proveedor le ofrece un trato o un producto que no concuerda con la estrategia de la categoría, el administrador le explica la razón por la cual rechaza su propuesta, pero a la vez, le plantea la forma en que puede ser modificada para que pueda ajustarse a la estrategia de la categoría. Pues la administración por categorías implica una alianza estratégica con el proveedor, que genera y promueve una relación de negocios armónica entre ambos, con lo cual los dos ganan; ya que los proveedores encuentran que colaborar es mucho más fácil, porque la cadena les comunica de una mejor forma lo que necesita.

Al implantar la administración por categorías los Gerentes o Administradores del área de compras de las cadenas de supermercados, diariamente esperan con interés los retos cotidianos que les depara el trabajo, y se convierten en Gerentes de marcas de sus categorías, dejando de ser sólo un simple negociador que compite con su proveedor. La administración por categorías de productos esta enfocada precisamente en la idea de estar mas cerca del consumidor, conociendo sus necesidades, desarrollando soluciones y dando a conocer los beneficios del servicio y



atención que se les proporciona y más que eso fundamentalmente que el servicio se vuelva la ventaja competitiva de las cadenas de supermercados, ya que se orienta la actividad comercial de la cadena a generar resultados concretos, como resultado las ventas anuales y por ende las utilidades de la organización aumentan.

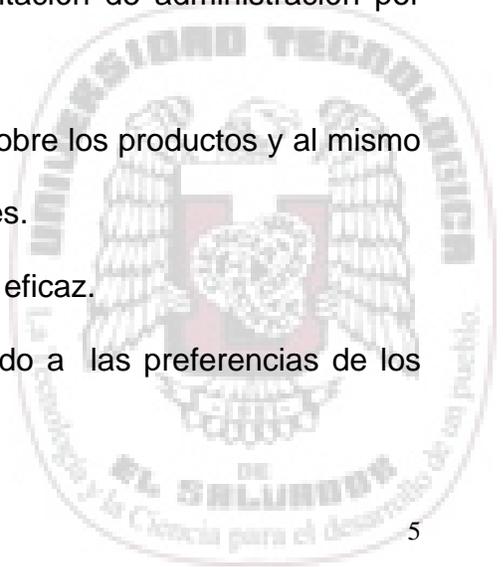
En la actualidad los departamentos de compras de los supermercados invierten gran parte de su tiempo en reuniones con proveedores negociando términos, con la administración por categorías se maximiza el tiempo de los gerentes ya que se comercializa en forma más creativa.

Administrar por categorías de productos es una herramienta que esta continuamente creciendo y mejorando lo cual se refleja en las tendencias de las ventas y rentabilidad, la eficiencia de espacios para todas las categorías.

1.4 BENEFICIOS

Entre algunos de los beneficios de la implantación de administración por categorías de productos, están:

- Elevación de los niveles de rentabilidad sobre los productos y al mismo tiempo de los márgenes de utilidad globales.
- Promocionar y comercializar en forma más eficaz.
- Ampliar el surtido de productos de acuerdo a las preferencias de los clientes.



- Toma de decisiones basadas en los hechos del mercado
- Minimización del riesgo en la toma de decisiones
- Mayores niveles de satisfacción en los clientes
- Protección de la participación en el mercado
- Identificación de oportunidades de nuevos productos y promociones más eficaces
- Reducción de los agotamientos de existencias
- Mejora en la codificación de los productos
- Incentivar a los clientes a compras por impulso
- Generar mayor valor al cliente, satisfaciendo sus necesidades mediante precios y promociones atractivas.
- Administración eficiente de espacios
- Mejora en la planificación de las compras
- Creación de cartera leal de clientes
- Mejora de niveles de posicionamiento
- Enfrentar eficazmente la creciente competencia tanto nacional como extranjera

2. MEDICIÓN DE IMPACTO

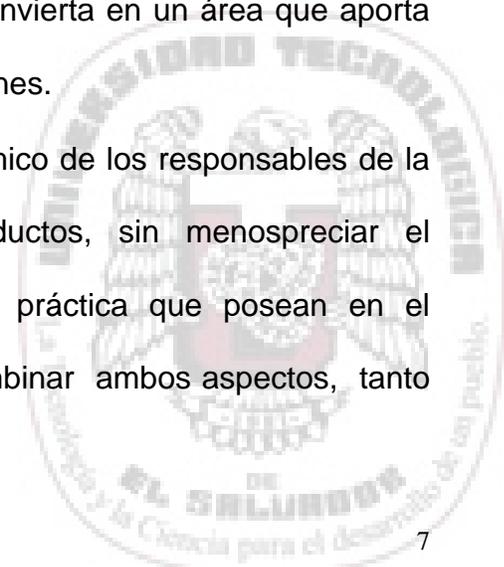
Antes de determinar como se medirán los resultados y el progreso de la implantación de la administración por categorías, es necesario establecer desde el inicio quienes serán las personas encargadas de la supervisión y coordinación



de la implantación, así como de controlar y medir los resultados y el progreso que se logre con el paso del tiempo.

Debido a que la estructura organizacional varía de una cadena a otra, a continuación se presenta una lista básica que incluye los cambios potenciales que deben efectuarse:

- Designar las funciones de adquisición y comercialización promocional a un grupo encargado de la administración por categorías. Si se desea, es posible incluir las funciones de logística y readquisición en este grupo, o bien, pueden funcionar en forma separada.
- Crear un grupo de apoyo analítico para la administración por categorías. Este grupo puede efectuar análisis detallados destinados a ayudar al mercadeo, la comercialización y la planificación de las categorías. Mientras tanto, los gerentes de las categorías pueden concentrarse en las estrategias, las tácticas y la puesta en práctica.
- Modificar la función del área operativa para que, de un área que toma decisiones en forma independiente, se convierta en un área que aporta sugerencia y lleva a la práctica las decisiones.
- Es importante destacar el soporte académico de los responsables de la Administración por categorías de productos, sin menospreciar el conocimiento empírico y la experiencia práctica que posean en el negocio. Es decir se debe procurar combinar ambos aspectos, tanto



el fundamento teórico desde el punto de vista estratégico como el conocimiento empírico y práctico que la experiencia y el tiempo brindan.

- Desarrollar una estructura de compensación y evaluación que refleje los nuevos objetivos de la organización basada en la administración por categorías de productos.

La Alta Gerencia debe nombrar un coordinador general, cuya función principal es, supervisar muy de cerca la transición hacia la administración por categorías de productos, para facilitar dicha labor, a continuación se presenta una serie de 9 formularios (Ver fórmulas en anexo No. 5) que deben ser usados en miras de no perder de vista el desarrollo de la implantación:



2.1 Medidas de Control

Formulario No. 1 Evaluación a nivel de categoría y/o subcategoría
 1.1 En base al Canal de Autoservicio

Canal de autoservicio	Primer Trimestre Año X	Primer Trimestre Año Y	% de crecimiento	Crecimiento Proyectado Primer Trimestre Año Z	% de crecimiento proyectado
Ventas en US\$					
Ventas en Unidades					

1.2 A nivel individual (Cadena de Supermercados)

Cadena de Supermercados	Primer Trimestre Año X	Primer Trimestre Año Y	% de crecimiento	Crecimiento Proyectado Primer Trimestre Año Z	% de crecimiento proyectado
Ventas en US\$					
Ventas en Unidades					

Formulario No. 2 Análisis del Intervalo de Oportunidad



Este análisis nos permite visualizar cuanto peso tengo como cadena dentro del canal donde compito, y cuanto me falta para tener la participación total del mismo. Dependiendo de la categoría, este análisis se realiza también por sub-categorías.

Evaluación del intervalo de oportunidad de la Categoría X

Participación de la cadena en el canal de autoservicio _____
 Ventas de la categoría en el canal de autoservicio _____
 Ventas de la categoría en la cadena _____
 Intervalo de oportunidad en dólares _____
 Intervalo de oportunidad en puntos _____

Cálculos matemáticos

•Intervalo de Oportunidad en dólares =

Ventas de la categoría en el canal - Ventas de la categoría en la cadena

•Intervalo de Oportunidad en Puntos =

1 - $\frac{\text{Ventas de la categoría en la cadena}}{\text{Ventas de la categoría en el canal}}$



Formulario No. 3 Evaluación de la categoría a través de matriz de
 Decisión de cuadrantes

MATRIZ DE DECISIÓN DE CUADRANTES

Participación en el Mercado	<p>Artículos sin Venta</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Revisar la mezcla de productos ▪ Retirar los productos ▪ Adicionar productos de rápido movimiento ▪ Revisar la asignación de espacio ▪ Sub – desempeño en el mercado ▪ Innovaciones en la promoción ▪ Incremento en el margen bruto 	<p>Ganadores</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Continuar o acelerar los programas actuales ▪ Revisar la asignación del espacio ▪ Añadir artículos de buen desempeño que no están incluidos ▪ Revisión de la posición de precios
	<p>Perdedores</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Revisar / racionalizar la mezcla de productos ▪ ¿Se puede incrementar el precio de los artículos únicos? ▪ Sub – desempeño en el mercado 	<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Revisar la asignación de espacio ▪ Revisar la posición del espacio ▪ Revisar el programa de promoción ▪ Revisar la mezcla de productos ▪ Innovación en la promoción

Crecimiento en el Mercado

Análisis de cuadrantes

Sub - categorías	Crecimiento en autoservicios %	Participación en autoservicios %
A		
B		
C		



Análisis de Utilidades

Total de Categoría	Primer Trimestre Año X	Primer Trimestre Año Y	% de cambio	Proyecciones Primer trimestre Año Z	% de cambio
Utilidad bruta en dólares					
% de margen bruto					
RMB Sobre la inversión					
% Utilidad Bruta Total					

Sub-Categoría X	Primer Trimestre Año X	Primer Trimestre Año Y	% de cambio	Proyecciones Primer trimestre Año Z	% de cambio
Utilidad bruta en dólares					
% de margen bruto					
RMB Sobre la inversión					
% Utilidad Bruta Total					

Sub-Categoría Y	Primer Trimestre Año X	Primer Trimestre Año Y	% de cambio	Proyecciones Primer trimestre Año Z	% de cambio
Utilidad bruta en dólares					
% de margen bruto					
RMB Sobre la inversión					
% Utilidad Bruta Total					



Formulario No. 4 Análisis de Surtido eficiente

4.1 Análisis de marcas no manejadas

Productos	Cadena	Competidor A	Competidor B
Canal de Autoservicio			

4.2 Análisis de productos de bajo rendimiento

Sub categoría X	Ventas en unidades	Ventas en \$	% Venta de la categoría	% acumulado
Código de barra				
Código de barra				
Total				
Promedios				

Formulario No. 5 Análisis de promociones

A. Cadena (8 semanas más recientes)	Promoción x		Utilidad Bruta		% Margen Bruto	
	Ventas Periodo 01	Ventas Preiodo 02	Utilidad Periodo 01	Utilidad Periodo 01	Margen Periodo 01	Margen Periodo 01
Sub - Categoría χ						
Sub - Categoría χ						
Sub - Categoría χ						
Sub - Categoría χ						
Sub - Categoría χ						



Formulario No. 6 Análisis de presentación en el estante

A. Total de la categoría	16 semanas más recientes
Rotación de inventario (anual)	
Días de suministro	
Ventas por cm ² / mes	
GMROI	
Utilidad bruta \$ / cm ² / mes	

B. Sub-categoría x	16 semanas más recientes
Rotación de inventario (anual)	
Días de suministro	
Ventas por cm ² / mes	
GMROI	
Utilidad bruta \$ / cm ² / mes	



Formulario No. 7 Hoja de Resumen de evaluación de la categoría X

Consumidor

Tendencias claves del consumidor impactando la categoría:

1. _____
2. _____
3. _____

Mercado

Desarrollo histórico de la categoría y proyecciones de la cuenta:

4. _____
5. _____
6. _____

Cadena

Desarrollo histórico de la categoría y proyecciones de la cuenta:

7. _____
8. _____
9. _____

Proveedores

Tendencias históricas de proveedores, planes futuros, capacidad del proveedor impactando la categoría:

10. _____
11. _____
12. _____



Formulario No. 8 Análisis FODA de la Categoría X

Fortalezas

- _____
- _____
- _____
- _____

Oportunidades

- _____
- _____
- _____
- _____

Debilidades

- _____
- _____
- _____
- _____

Amenazas

- _____
- _____
- _____
- _____

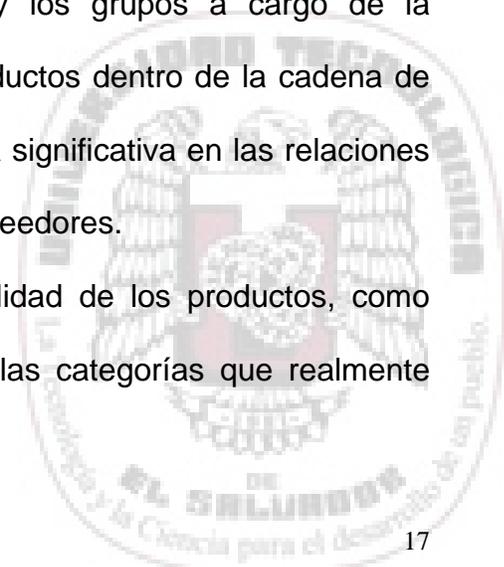


Formulario No 9 Tarjeta de Anotación

	Anterior	Actual	Objetivo	% de Cambio
Penetración en Autoservicios	_____	_____	_____	_____
Ventas en \$	_____	_____	_____	_____
Utilidad	_____	_____	_____	_____
% de Margen Bruto	_____	_____	_____	_____
Utilidad Bruta	_____	_____	_____	_____
Inventarios	_____	_____	_____	_____
Días de Inventario	_____	_____	_____	_____
Rotación anual de inventario	_____	_____	_____	_____
Marca privada	_____	_____	_____	_____
% de ventas en unidades de la categoría	_____	_____	_____	_____
% de ventas en ¢ de la categoría	_____	_____	_____	_____
Número de Código de Barra	_____	_____	_____	_____
RMB S/I	_____	_____	_____	_____

2.2 RESULTADOS ESPERADOS

- Ofrecer al segmento de mercado una mejor variedad de productos a precios competitivos
- Logro de ventaja competitiva dentro del mercado
- Obtención de un ambiente de mayor cooperación entre las áreas operativas de los establecimientos y los grupos a cargo de la adquisición y comercialización de productos dentro de la cadena de supermercados, así como una mejora significativa en las relaciones comerciales de la cadena con sus proveedores.
- Incremento en los niveles de rentabilidad de los productos, como consecuencia de la identificación de las categorías que realmente



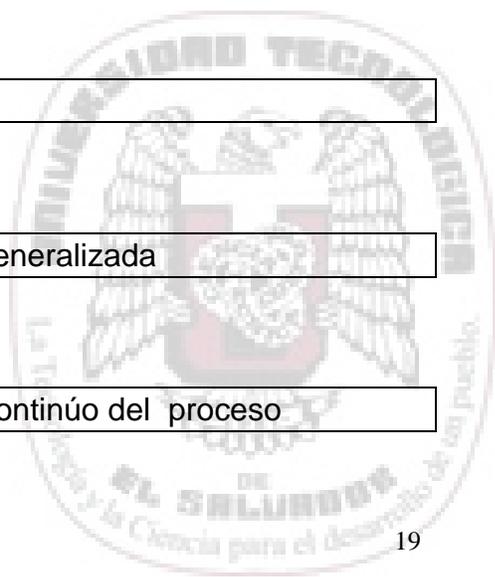
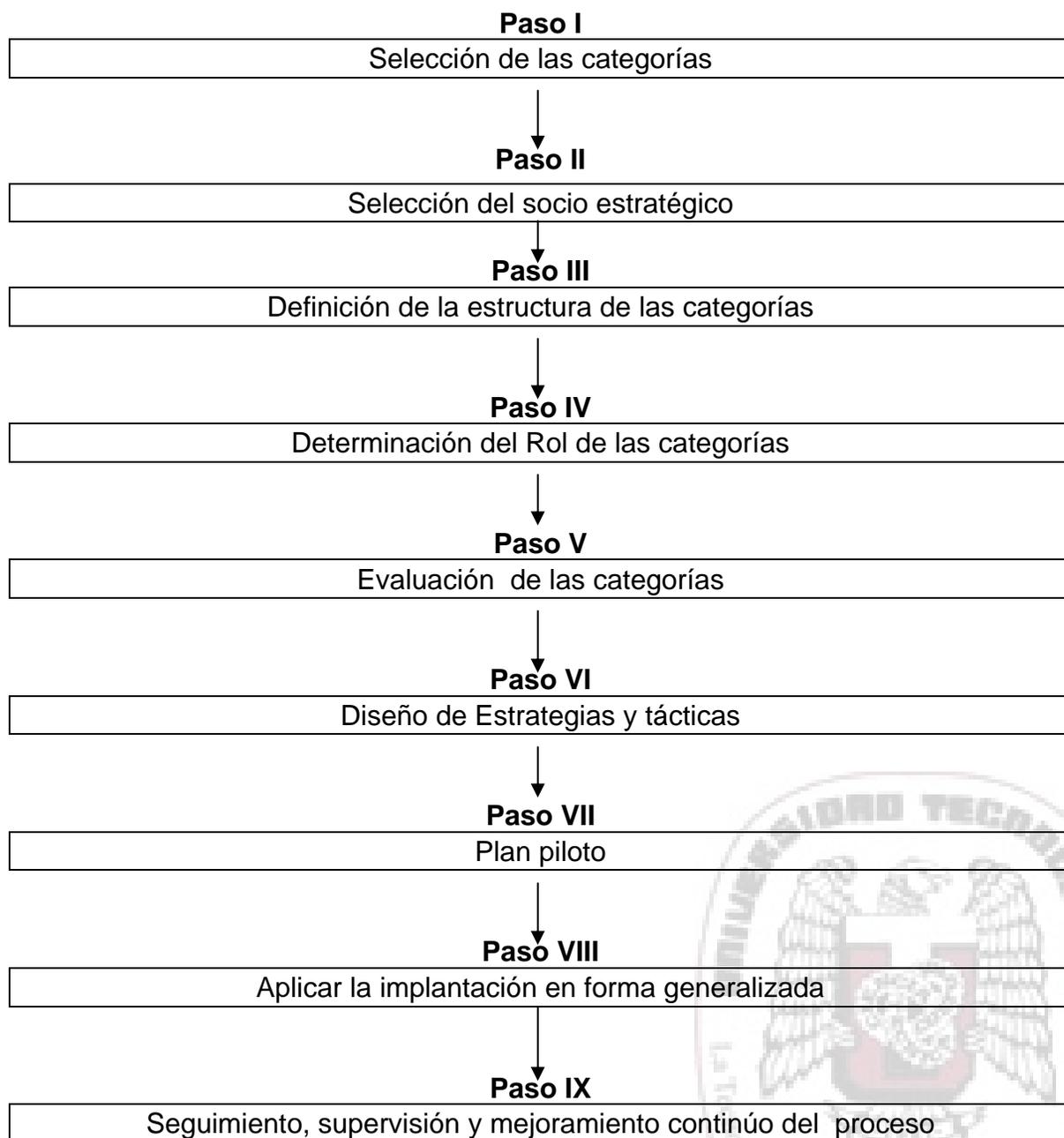
generan mayor movimiento y contribuyen eficazmente a producir utilidades

- Adquisición de un mayor conocimiento del consumidor, sobre los productos generadores de ganancias y sobre las estrategias de la competencia a raíz de las alianzas estratégicas con proveedores
- Obtención de reconocimiento en el mercado nacional, debido a las particulares estrategias que se emplean para las categorías de productos.
- Disminución del riesgo en la toma de decisiones, debido al respaldo en los datos y en la información mas que en la intuición del personal de la Gerencia de Compras, ya que estos se convierten en Gerentes de Marcas que operan en forma estratégica.
- Mayor rentabilidad en los productos, debido a que los Gerentes o Administradores de categorías evitan las sobre promociones. Obviando las promociones que ofrecen beneficios limitados, lo cual redundo en un aumento en la rentabilidad de las categorías planificadas entre un 0.5% y un 1.0%, lo que constituye un monto relevante.
- Elevación significativa de los niveles de ventas a causa de la satisfacción y lealtad de los consumidores.



3. PASOS A SEGUIR PARA LA IMPLANTACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN POR CATEGORÍAS DE PRODUCTOS

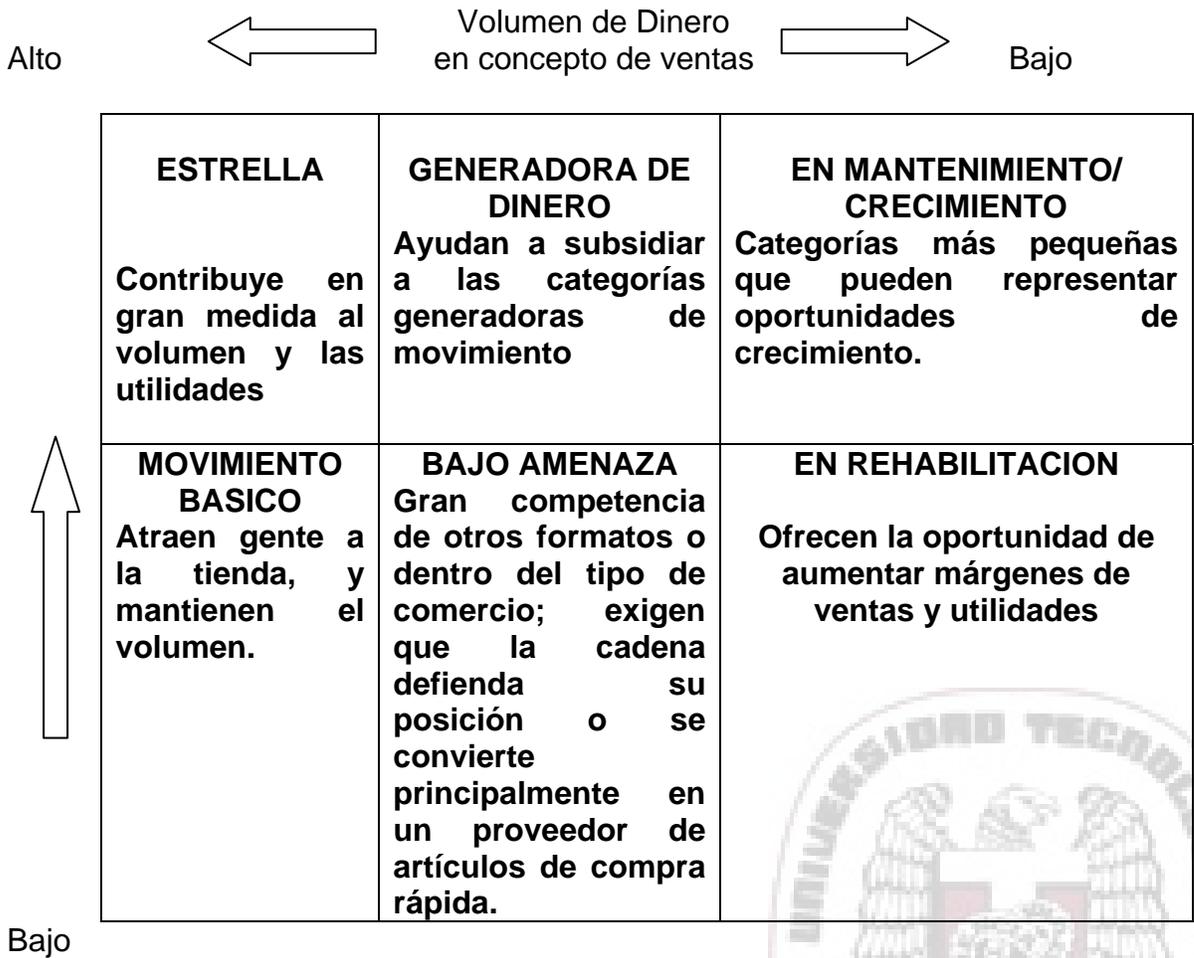
Esta guía esta estructura en pasos, con el objetivo de facilitar el proceso de implantación, a continuación se detalla cómo hacer uso de dichos pasos:



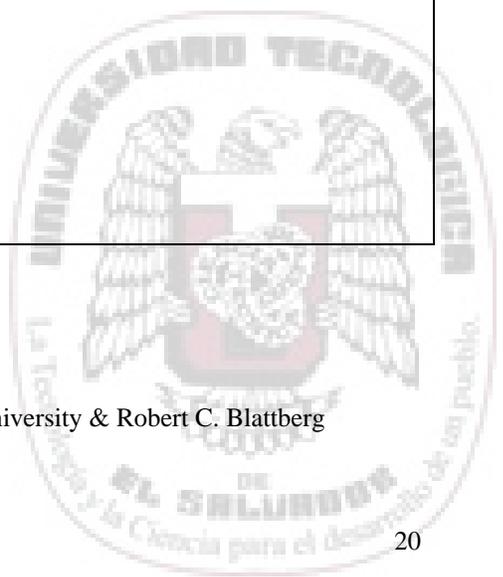
Paso I Selección de las categorías

La selección de las categorías se realiza sobre la base de la contribución que cada una de estas proporciona a la cadena en general, para lo cual se debe contar con un registró impreso para todas las categorías, el cual incluya porcentajes de ventas y margen de utilidad. Esta información permite identificar una función para cada categoría utilizando la siguiente matriz de funciones:

Matriz de funciones de las categorías¹

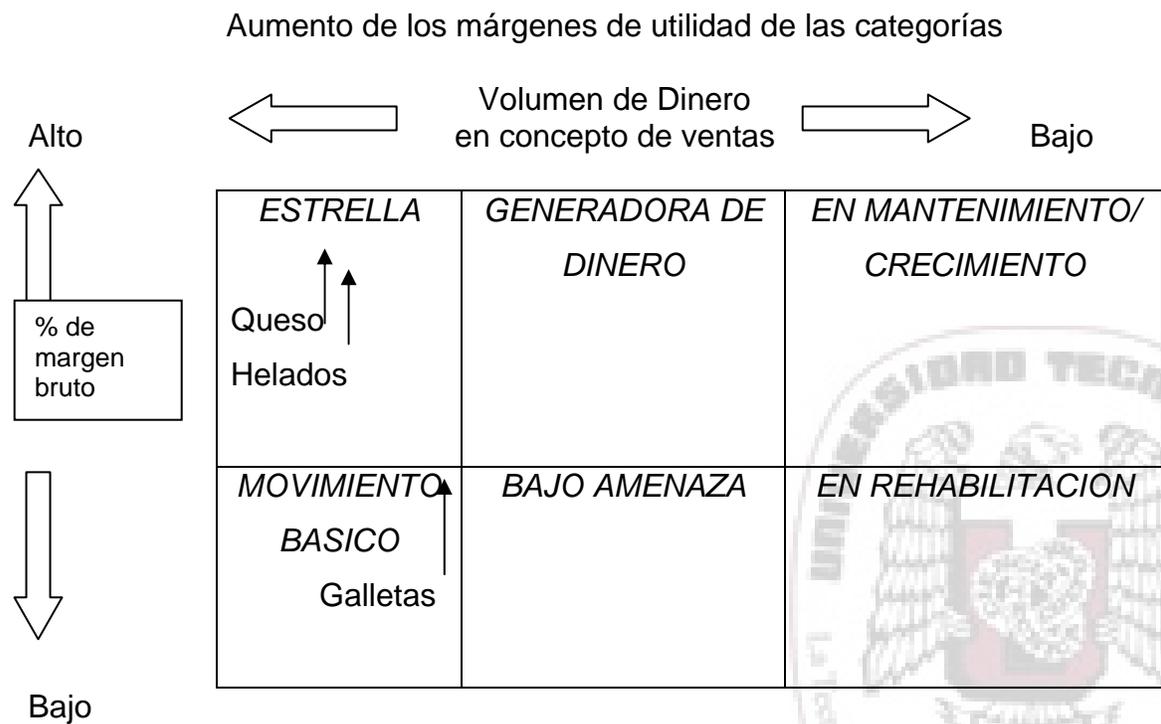


¹ Centro de Administración del Comercio Minorista, Northwestern University & Robert C. Blattberg Consultants



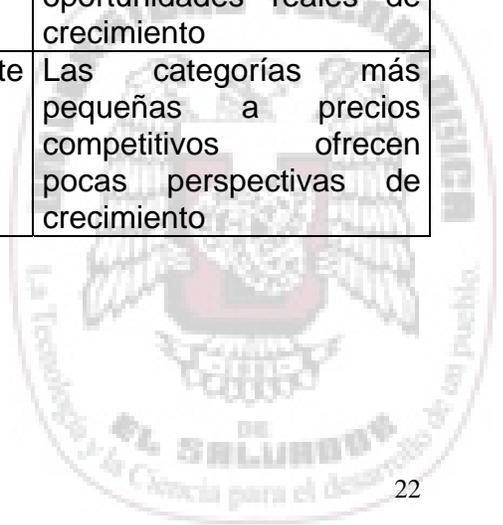
Utilizando los porcentajes de ventas y el margen de utilidad de las categorías se crean informes comparativos, los cuales contribuyen a visualizar mejores perspectivas para el negocio; Además de permitir comparar las contribuciones de cada categoría.

Generalmente se detecta, por ejemplo que: Se utilizan todas las mayores categorías (con ventas elevadas) para generar movimiento, las categorías intermedias y pequeñas generan márgenes de utilidad mas elevados, con lo que se debe decidir aumentar el margen de utilidad de algunas de las categorías mayores para subsidiar las categorías más pequeñas que tienen un potencial de crecimiento real. A nivel de ejemplo: Si la cadena decide mejorar los márgenes de utilidad de los quesos, helados y galletas, con el objetivo de restaurar el saldo en los márgenes de utilidad de las categorías mayores.



Ejemplo de los roles de las categorías:

Roles	Ejemplo de categorías (varían según la cadena)	Importancia para el consumidor
Estrella	Quesos, Pan, Helados	Muy rentable, contribuye en un alto grado al volumen y a las utilidades
Generadora de movimiento básico	Cereal listo para consumir, sopa, detergente para ropa, papel higiénico	Atrae a las personas al establecimiento y mantiene volumen
Generadora de Dinero	Yogourt, especias, pastas	Ayuda a subsidiar las categorías generadoras de movimiento
Bajo amenaza	Galletas saladas, salsa para espagueti, atún	Alto grado de competencia de otras estructuras de establecimientos o del mismo tipo de negocio, requiere que la cadena decida si defiende su posición o se convierte principalmente en un proveedor para compras rápidas
En mantenimiento Crecimiento	Arroz, té, comida para mascotas, cubos de hielo	Categorías más pequeñas que pueden constituir oportunidades reales de crecimiento
En rehabilitación	Vinagre, Chocolate (bebida caliente)	Las categorías más pequeñas a precios competitivos ofrecen pocas perspectivas de crecimiento



Paso II Selección del socio estratégico

Es imprescindible asociarse para la implantación de la administración por categorías de productos. Para determinar un socio estratégico, a continuación se presenta hoja sugerida de evaluación:

Hoja de Evaluación para Proveedores

Factores a tomar en cuenta	Proveedor A (1-5)	Proveedor B (1-5)	Proveedor C (1-5)	Proveedor D (1-5)
1.Participación en la categoría				
2.Posicionamiento de sus marcas				
3.Actividades promocionales y de merchandising				
4.Acceso a información sobre el mercado				
5.Acceso a información sobre el consumidor				
6.Manejo de tecnología				
7.Perfil de empleados				
8.Experiencias previas en administración por categorías de productos				
TOTAL				

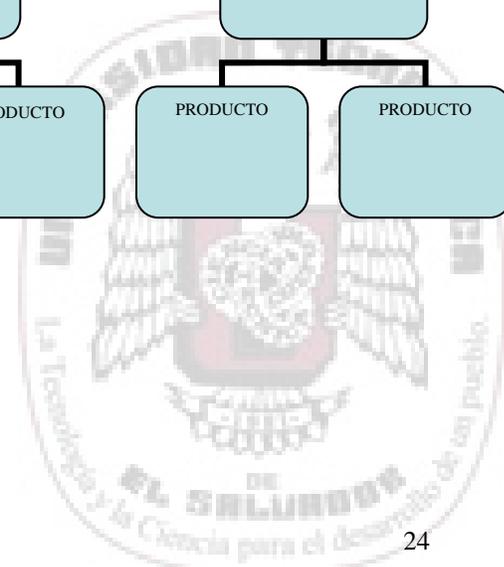
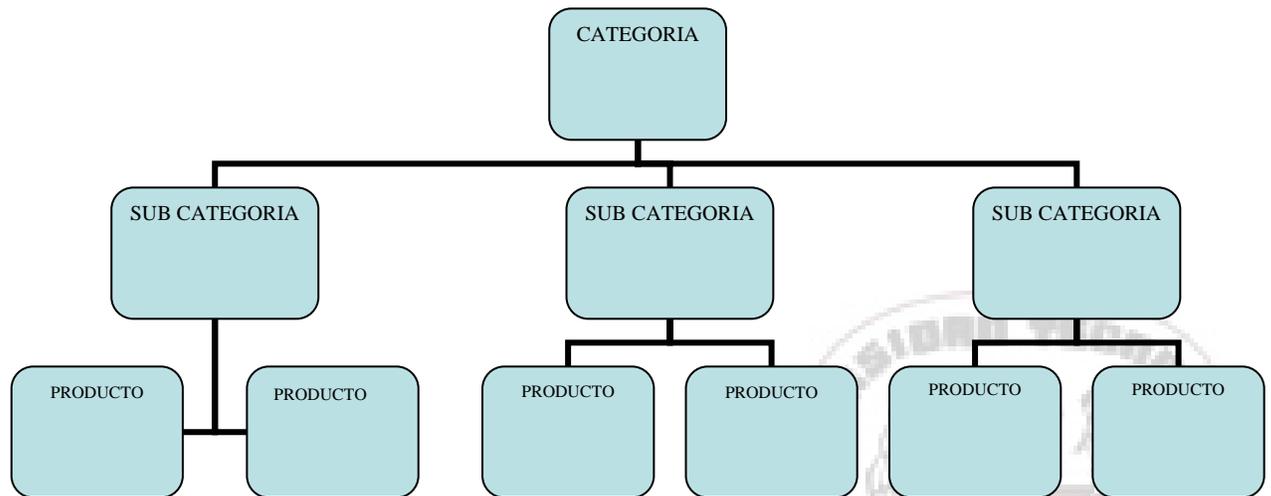
Basado en el puntaje total de cada proveedor el gerente de cada categoría selecciona al socio estratégico.



Paso III Definición de las categorías

- Se sugiere trabajar con las definiciones de categorías que esta propuesta detalla y redefinirlas en el futuro a medida sea necesario según las necesidades del consumidor (Ver anexo No. 4)
- Las categorías que se sugieren fueron diseñadas principalmente tomando en cuenta dos aspectos importantes que son
 - Las necesidades del consumidor
 - La estructura física del producto

Estructura de una Categoría



El coordinador general de la administración por categorías se encarga de determinar la estructura preliminar de las categorías, según la estrategia general determinada por la alta gerencia. Sin embargo, los proveedores proporcionan información importante para el proceso de definición de las categorías.

La suma de los conocimientos del proveedor aporta a los gerentes de categorías información valiosa para los planes de las categorías. Y contribuyen a la adquisición de mayor conocimiento sobre el consumidor, sobre los generadores de ganancias de cada categoría y sobre las estrategias de la competencia.

Lo que conlleva a analizar y comprender cada categoría, diseñar una estrategia lógica y proyectar los resultados financieros.

Paso No. IV Determinación del Rol de las categorías

Métodos para establecer el rol de las categorías basadas en el consumidor

Existe un conjunto de roles de las categorías y estas son: firma, prioridad, rutina/básica, ocasional, conveniencia o compra rápida.²

² “Category Management Best Practices Report: Executive Summary” (1998) Proyecto Conjunto de la Industria sobre la Respuesta Eficaz del Consumidor.

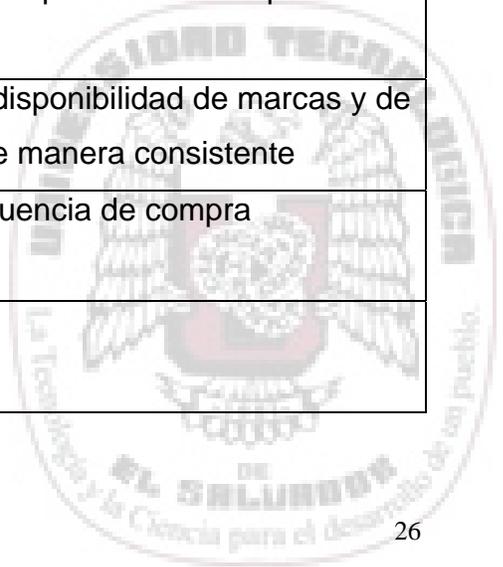


FIRMA

Perspectiva de la cadena	Perspectiva del consumidor
- Define el posicionamiento del consumidor	- Determina el establecimiento principal de elección
- Construye lealtad	- Espera calidad en el servicio y variedad
- Enfatiza calidad en el servicio, diferenciación y surtido	- Espera disponibilidad de marcas de manera consistente
- Disponibilidad a invertir en los recursos necesarios para lograr una ventaja competitiva	- Tiende a estar involucrado emocionalmente en la decisión de compra

PRIORIDAD

Perspectiva de la cadena	Perspectiva del consumidor
- Refuerza la lealtad del consumidor	- Prefiere comprar en el principal punto de venta de su elección, aunque esta dispuesto a cambiar por una mejor satisfacción de sus necesidades
- Aumenta el trafico de clientes y el tamaño de la transacción	- Espera el precio mas competitivo
- Enfatiza precios bajos	- Espera disponibilidad de marcas y de artículos de manera consistente
- Competencia intensa dentro de otros canales de comercialización	- Alta frecuencia de compra
- Disponibilidad de invertir recursos en elevación de márgenes	



RUTINA/BASICA

Perspectiva de la cadena	Perspectiva del consumidor
- Conserva la lealtad del consumidor	- Completa la satisfacción de las necesidades básicas de compra
- Aumenta el tamaño de transacción por cliente	- Espera precios bajos
- Puede responder periódicamente a las iniciativas de la competencia	- Espera disponibilidad de artículos pero esta dispuesto a cambiar de marcas o de presentaciones para satisfacer sus necesidades
- No poseen disponibilidad de invertir recursos para elevar márgenes	- Frecuencia de compra de moderada a alta

OCASIONAL

Perspectiva de la cadena	Perspectiva del consumidor
- Acepta un nivel mas bajo de lealtad del cliente	- A pesar de la baja frecuencia de compra espera disponibilidad de marcas y artículos
- Podría aumentar el tamaño de transacción por cliente	- Espera precios bajos y valor agregado en los productos de temporada
- Compras ocasionales o de temporada	- Espera disponibilidad de artículos pero esta dispuesto a cambiar de marcas o de presentaciones para satisfacer sus necesidades
- Representado por la mayor parte de competidores	- Frecuencia de compra de moderada a alta en temporada
- Podría redefinirse su función en su periodo de temporada y no posee disponibilidad de inversión fuera de temporada	



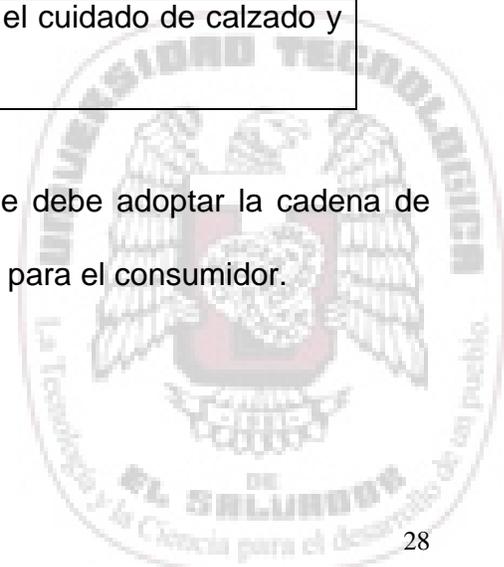
CONVENIENCIA O COMPRA RAPIDA

Perspectiva de la cadena	Perspectiva del consumidor
- Forma en el cliente la percepción de un solo punto de ventas	- Refuerza la imagen de establecimiento de servicio completo
- Generalmente el cliente adquiere el producto a través de otro punto de ventas o canal de distribución	- Bajas expectativas de surtido de productos
- Satisfacen las necesidades no planeadas del consumidor	- Bajas expectativas de ofertas y promociones

Ejemplo del rol de categorías basadas en el consumidor

Función	Ejemplo de categorías
Destino	Refrescos
Rutina	Detergentes para platos
Estacional/Ocasional	Sombrillas, adornos navideños, útiles escolares
Conveniencia o compra rápida	Productos para el cuidado de calzado y cueros

Estas clasificaciones indican el posicionamiento que debe adoptar la cadena de supermercados según la importancia de la categoría para el consumidor.



El determinar el rol de las categorías es la base para la asignación de los recursos y de igual forma asegurarnos que las estrategias están coordinadas a través de departamentos y así obtener una base para establecer las estrategias y tácticas de las categorías.

Determinaremos el rol de las categorías por medio de dos análisis que son:

- Análisis Cuantitativo o cruzado
- Análisis Cualitativo

Análisis Cuantitativo, cruzado o de categoría:

Este nos permite determinar la importancia de cada categoría a nivel general dentro de la cadena y dentro de su departamento o familia de productos.

Categorías	Ventas Totales Anuales año----	Utilidad Bruta	Margen Bruto %	Participación en la cadena
X				
Y				
Z				

Análisis Cualitativo:

Este nos permite conocer la importancia de la categoría para el consumidor



Categorías	Gastos Anuales por hogar	Penetración en el hogar	Compras Planeadas
X			
Y			
Z			

Donde:

Los gastos anuales por hogar están constituidos por el porcentaje de ingresos destinados al consumo, utilizados en la categoría.

La penetración en el hogar esta integrada por el porcentaje de familias que actualmente adquieren los productos la categoría

Las compras planeadas: representa el porcentaje de productos que no se adquieren por impulso, es decir aquellos productos que se planea adquirir siempre.

Paso V Evaluación de las categorías

Para evaluar las categorías tomando en cuenta al consumidor debemos considerar una base demográfica y psicografica que deberá proporcionarnos nuestro socio estratégico.

Además de los formularios citados en la sección 2.2 Medidas de control, se utilizarán los siguientes:



Formulario No. 12 Análisis del comportamiento de compra

categoría	Frecuencia de compra	Marca de posicionamiento	Lealtad de marca	Tamaño de la compra
categoría				
categoría				

Formulario No. 13 Análisis de la decisión de compra

categoría	Amas de casa	Jóvenes	Esposos
categoría			
categoría			
categoría			

Formulario No. 14 Análisis del consumo de la categoría

categoría	Amas de casa	Jóvenes	Esposos
categoría			

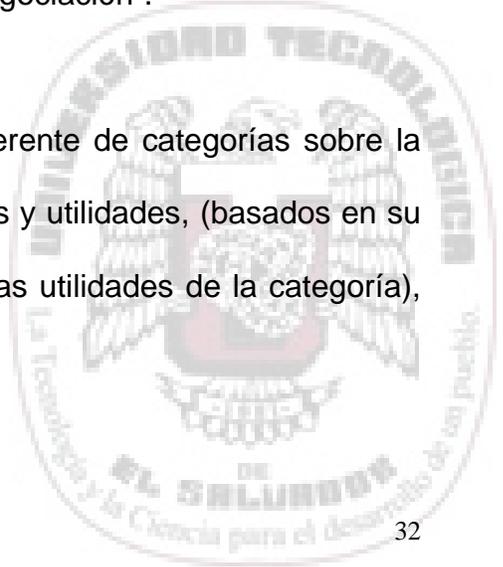


Paso No. VI Establecer las estrategias y tácticas de las categorías

Considerar el detalle completo de categorías permite a la cadena establecer metas para cada categoría. A continuación, se detallan dos métodos básicos para el establecimiento de metas, que se pretenden alcanzar por medio de las estrategias y tácticas.

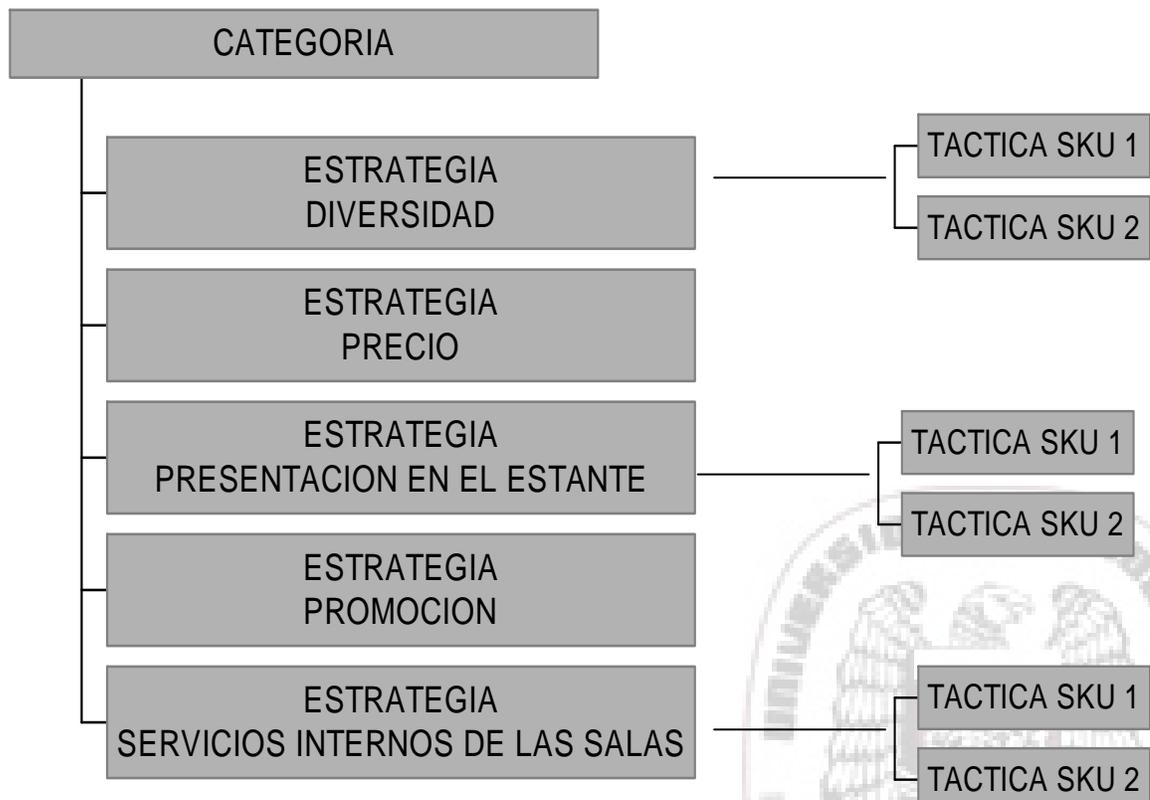
1. Los gerentes de categorías sugieren las metas para cada categoría (por ejemplo, cambios porcentuales en ventas y en las ganancias brutas en relación con el año anterior). Luego, el coordinador del plan ajusta las metas según se requiera, sobre la base del detalle de categorías y a las metas financieras de la empresa.
2. La Gerencia General informa las metas financieras de la empresa al coordinador general o director del plan, quien, a su vez, asigna metas de rendimiento a todas las categorías según estime conveniente. Los Gerentes o Administradores de categorías comunican al coordinador las categorías que ellos piensan que no podrán lograr las metas propuestas. Enseguida, se reasignan los rendimientos mejorados que se esperan de todas las categorías hasta completar la “negociación”.

Ambos métodos combinan los conocimientos del gerente de categorías sobre la capacidad de las categorías para impulsar las ventas y utilidades, (basados en su mejor conocimiento sobre los factores que afectan las utilidades de la categoría), con las necesidades de la empresa.



Identificar las funciones y establecer las metas ofrece dos importantes beneficios. En primer lugar, entrega a los gerentes de categorías pautas para tomar decisiones de fijación de precios, promoción y comercialización. En segundo lugar, orienta a los proveedores en el diseño de programas promocionales y de mercadeo para la cuenta. Los socios proveedores no pueden satisfacer las necesidades de la cadena si desconocen cómo administran sus categorías.

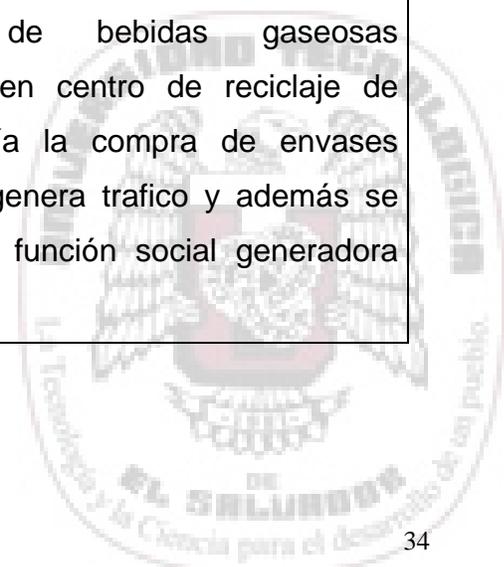
ESTRATEGIAS Y TACTICAS



Las estrategias y tácticas se determinan con base al rol de cada categoría:

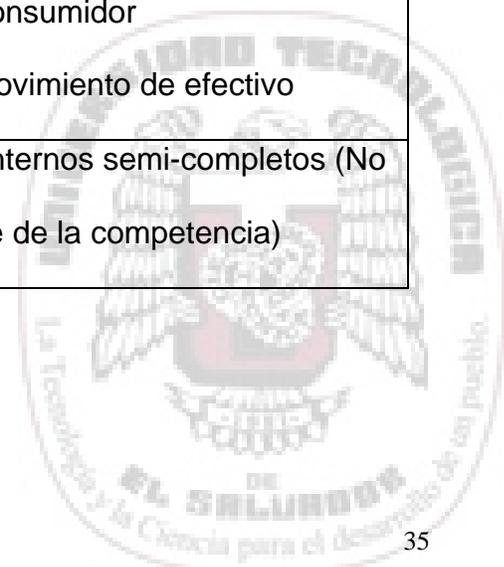
Categoría de Firma o Prioridad

Estrategia	Táctica
Diversidad	* Variedad de productos
Precio	* Precios competitivos
Orden y Presentación	* Ubicación primaria de toda la categoría * Alto tráfico, nivel de exposición, actividad y frecuencia
Promoción	* Diferenciación de la categoría del resto de la competencia como la mejor o mas sobresaliente en su genero(Ejemplo: las mejores frutas y verdura, los mejores cortes de carne etc)
Mercadeo	* Atraer tráfico a la sala * Comunicar al cliente imagen de: precios bajos, variedad de productos, servicio y atención de calidad
Servicios Internos Adicionales	* Servicios internos (ejemplo: en categoría de bebidas gaseosas convertirse en centro de reciclaje de plásticos, vía la compra de envases vacíos, se genera trafico y además se cumple una función social generadora de imagen)



Categoría Básica o de Rutina

Estrategia	Táctica
Diversidad	* Amplia variedad
Precio	* Precios competitivos
Orden y Presentación	* Ubicación promedio * Alto tráfico
Promoción	* ya que es un segmento rutinario no necesita demasiada promoción , es recomendable estrategia promocional de “ recordación “ hacia los clientes vía ofertas internas y/o publicaciones
Mercadeo	* Segmentación de mercado * Incrementar el tamaño de la categoría de acuerdo a las necesidades de los consumidores * Posicionar agresivamente la categoría * Atraer al consumidor * Generar movimiento de efectivo
Servicios Internos	* Servicios internos semi-completos (No diferenciarse de la competencia)

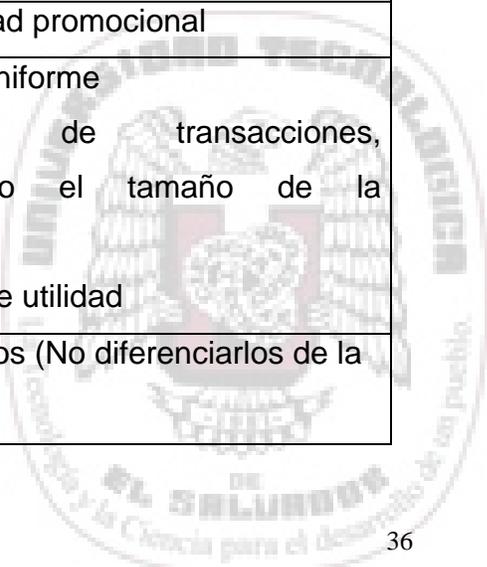


Categoría Ocasional

Estrategia	Táctica
Diversidad	* Variedad temporal
Precio	* Precios competitivos temporalmente
Orden y Presentación	* Ubicación estratégica en el estante * Alto tráfico
Promoción	* Alta actividad promocional temporal, en el periodo de tiempo en que se vuelve prioritaria o necesaria para los clientes.(ejemplo: promoción escolar en enero o febrero)
Mercadeo	* Segmentación del mercado * Constructor de tráfico en pasillos * Creador de estímulos * Enfoque en la generación de efectivo
Servicios Internos	* Auto-Servicios (No diferenciarlos de la competencia)

Categoría de Conveniencia o compra rápida

Estrategia	Táctica
Diversidad	* Seleccionar la variedad de productos entre las mejores marcas
Precio	* Precios inflamables
Orden y Presentación	* Ubicación disponible en la sala
Promoción	* Baja actividad promocional
Mercadeo	* Mercadeo uniforme *Constructor de transacciones, incrementando el tamaño de la categoría *Generador de utilidad
Servicios Internos	* Auto-servicios (No diferenciarlos de la competencia)



Estrategias y Tácticas generales sugeridas:

- **Aumentar tráfico**
- **Aumentar transacción**
- **Generar Utilidades**
- **Proteger y ampliar Territorio**
- **Crear sensación**
- **Reforzar Imagen**

Estrategias de demanda que implica el rol de cada categoría

Rol	Estrategia
Firma	* Aumentar tráfico * Proteger territorio * Aumentar transacción * Crear sensación
Prioridad	* Aumentar tráfico * Proteger territorio * Aumentar transacción * Crear sensación
Rutina	* Aumentar transacción * Generar Utilidades
Conveniencia	* Crear transacción * Generar utilidades
Ocasional	* Aumentar tráfico * Generar Utilidades * Crear sensación

Paso VII Plan Piloto

Es recomendable que, las cadenas de supermercados evalúen la implantación de la administración por categorías, mediante un plan o prueba piloto. El cual permitirá modificar y mejorar el proceso.

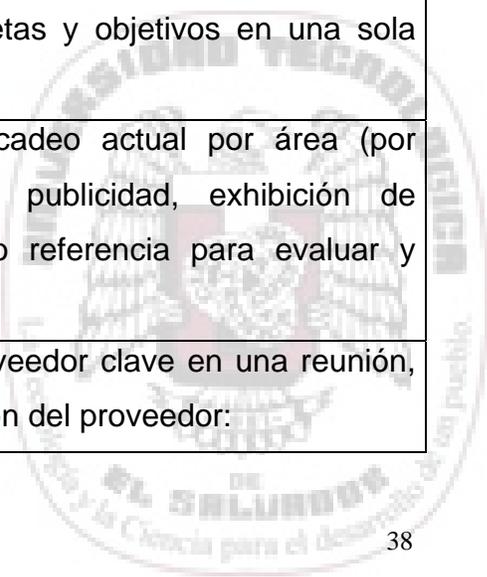


Para comenzar la cadena selecciona unas pocas categorías para ponerlas a prueba.

Se sugiere la utilización de la siguiente guía además de los formularios utilizados en el paso V:

Guía sugerida para Plan o Prueba Piloto

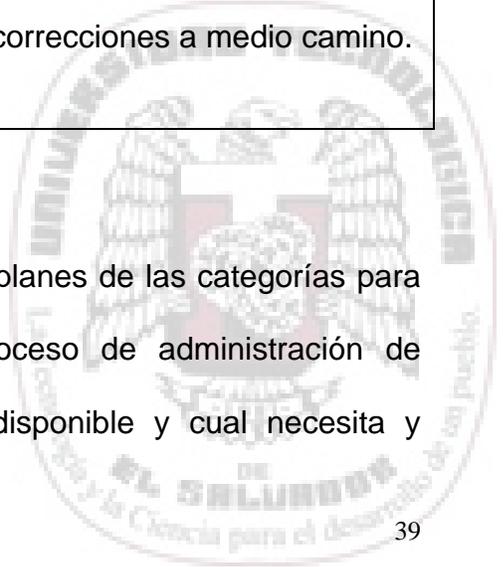
<i>Pasos simplificados en la ejecución del plan piloto</i>	<i>Cómo llevar a la práctica cada paso eficazmente</i>
1. Seleccionar a un proveedor clave de la categoría	Seleccionar entre los principales proveedores de la categoría, procurar elegir un proveedor que ofrezca productos para varias categorías y establecer relaciones de trabajo entre el Coordinador General de la administración por categorías de productos y la alta gerencia del proveedor.
2. Definir la categoría	Utilizar la definición que se sugiere en la propuesta sin efectuar cambios
3. Establecer la función de la categoría	Establecer la función sobre la base de un registro impreso de las ventas y los márgenes de utilidad de la categoría
4. Establecer las metas y objetivos de la categoría	Basarse en la evaluación de la Alta Gerencia sobre la categoría, convenir en las metas y objetivos en una sola reunión con el proveedor
5. Identificar el programa de mercadeo actual	Resumir el programa de mercadeo actual por área (por ejemplo: fijación de precios, publicidad, exhibición de productos), que servirá como referencia para evaluar y efectuar cambios.
6. Efectuar un rápido análisis de	Evaluar la categoría con el proveedor clave en una reunión, utilizando la siguiente información del proveedor:



las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas	<ul style="list-style-type: none"> * Datos sobre el comportamiento del consumidor y el mercado * Mediciones claves de la categoría * Resúmenes de datos del punto de ventas <p>Contar con una buena capacidad de supervisión automatizada de las categorías recude el esfuerzo de recopilación de información</p>
7.Utilizar una ficha de evaluación estándar	Utilizar Un conjunto de mediciones predeterminadas estándares para todas las categorías de productos (Ver Formulario No. 9)
8.Identificar de 3 a 5 cambios claves en el área de mercadeo	Utilizando el análisis FODA y el programa de mercadeo actual como referencia, identificar los cambios claves en una sola reunión con el proveedor clave o socio estratégico
9.Hacer una lista de los artículos incluidos en el plan de acción que experimentarán cambios claves	Hacer una lista de las acciones que deben ser llevadas a cabo para respaldar los cambios en el programa clave y establecer responsabilidades y fechas limite
10.Supervisar los resultados del plan piloto	Reunirse con el socio estratégico a intervalos acordados, a fin de evaluar el plan y hacerle correcciones a medio camino.

Probar el proceso de planificación:

La cadena de supermercados utiliza el conjunto de planes de las categorías para determinar dos elementos importantes de su proceso de administración de categorías: (1) qué información se encuentra disponible y cual necesita y



(2) Debido a que muchas partes del proceso pueden necesitar un ajuste, es muy posible que los proveedores se vean en la obligación de obtener información adicional sobre el consumidor o el mercado.

El principal objetivo de la prueba piloto es “hacer una evaluación preliminar” al proceso de planificación de las categorías. La cadena de supermercados debería consagrar, al menos, tres o cuatro meses en esta etapa. Constituye una actividad difícil que requiere de mucho tiempo y es posible que los planes necesiten varias revisiones. Luego, la cadena debe darse tiempo, como mínimo 2 trimestres, para observar cómo se han implementado los planes de prueba en los puntos de ventas y debe utilizar esta información para mejorar la implantación general del plan posteriormente.

La cadena puede evaluar no sólo la eficacia del proceso, sino también si éste puede aplicarse consecuente y eficazmente. A menos que lo utilicen todos los gerentes de categorías en forma sistemática, su éxito sólo será limitado.

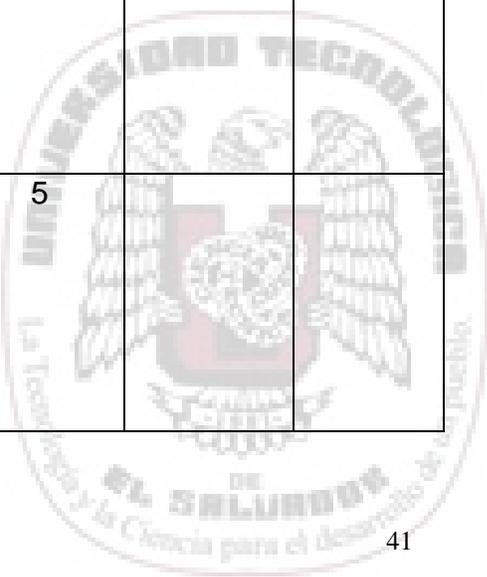
Evaluar el éxito del proyecto piloto de la implantación del plan de administración por categorías.

El proyecto piloto puede evaluarse utilizando el siguiente cuadro, que mezcla criterios cuantitativos y cualitativos.



Hoja de evaluación del proyecto piloto

Aspecto	Criterios de evaluación	Importancia (1-5)	Calificación (1-5)	Puntaje (Imp.xCali.)
Resultados financieros	* ¿Las ventas o las utilidades en dinero generadas por las categorías planificadas experimentaron algún cambio respecto al año anterior o a las proyecciones (sobre la base de los datos de los últimos 3 meses) * ¿Los incrementos fueron el resultado de los planes de las categorías o se debieron a otros factores?	5		
Otras mediciones de rendimiento	* ¿Cuál fue el rendimiento de las categorías piloto si se les confronta con distintas mediciones, como margen bruto, niveles de existencias, rentabilidad sobre la inversión en existencias, movimiento y eficiencia de espacios (sobre la base de los datos de los últimos 3 meses)?	4		
Proceso de planificación	* ¿Adquirieron los gerentes de categorías n mayor conocimiento sobre sus categorías? * ¿Resultó esto en estrategias y tácticas eficaces? * ¿Se identificaron y utilizaron las funciones de las categorías? * ¿Tomó mucho tiempo la planificación?	3		
Implantación de los planes individuales de categorías	* ¿Se implementaron los planes de los gerentes de categorías? * ¿Se llevaron a la práctica en forma eficaz por parte del área operativa? * ¿Mejóro la puesta en práctica?	5		



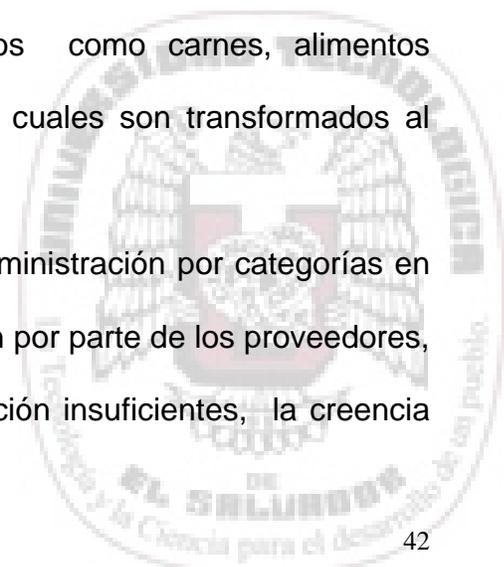
Organización	* ¿Tuvo la planificación de las categorías un efecto positivo en la organización? * ¿En que forma?	4		
PUNTAJE PROMEDIO	Total de puntajes de todos los aspectos, dividido por la suma de las notas dadas a la importancia			

Utilizando los resultados del proyecto piloto, junto con sus metas y estrategias generales, la cadena decide si desea hacer extensiva la administración por categorías de productos al resto de productos o si prefiere introducir más cambios al plan general.

Paso No. VIII Aplicar la administración por categorías de productos en forma generalizada

Una vez completado el proyecto piloto, el penúltimo paso consiste en implementar el proceso en todos los productos con los que comercializa la organización. La mayoría de las cadenas de supermercados transforman el área de comestibles y de mercadeo general / productos para el cuidado de la salud y la belleza antes que los departamentos de productos perecederos como carnes, alimentos preparados, panadería y productos agrícolas, los cuales son transformados al final.

Los principales problemas de aplicar el plan de administración por categorías en los productos perecederos son: falta de colaboración por parte de los proveedores, datos de costos y datos automatizados de información insuficientes, la creencia



de que es difícil planificar las categorías de productos básicos porque los costos cambian constantemente y son difíciles de calcular.

Sin embargo, la cadena si puede obtener beneficios al planificar y al aplicar el plan en los departamentos de productos perecederos.

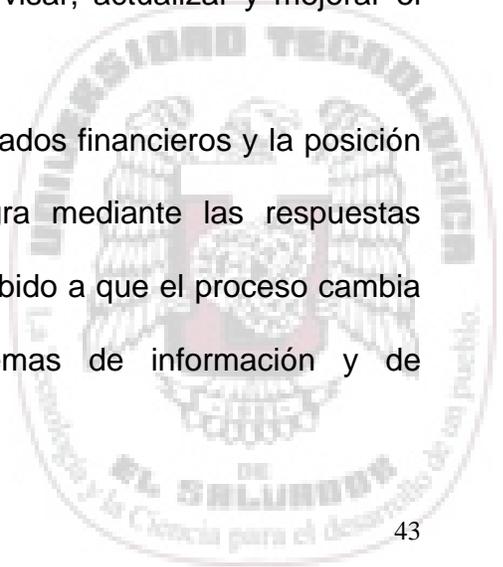
La aplicación generalizada del plan de administración por categorías de productos debe planificarse muy detenidamente, sobre la base de las lecciones y experiencias obtenidas del proyecto piloto.

La creación de planes individuales para las categorías y la puesta en práctica de los cambios tecnológicos y de sistemas ocurren con mucha mayor rapidez que en el proyecto piloto. Debido a que la cadena ya ha estabilizado el plan y ha adquirido experiencia con los nuevos sistemas, éstos deberían implementarse más eficazmente en los próximos departamentos.

Paso No. IX Seguimiento, supervisión y mejoramiento continuo del proceso

En la práctica, la implantación de un plan de administración por categorías de producto no termina nunca, la cadena debe supervisar, actualizar y mejorar el proceso en forma continua y permanente.

Mientras el plan se evalúa de acuerdo con los resultados financieros y la posición en el mercado, el mejoramiento continuo se logra mediante las respuestas obtenidas a partir del proceso mismo. A su vez, debido a que el proceso cambia como resultado de estas respuestas, los sistemas de información y de administración por categorías también cambiarán.



ANEXO No. 1

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE EL SALVADOR Facultad de Ciencias Sociales



Escuela de Negocios Departamento de Mercadeo Población A

Guía de Entrevista para Gerentes de Compras de Cadenas de Supermercados

Objetivo: Identificar las estrategias mercadológicas utilizadas por las cadenas de supermercados del Area Metropolitana de San Salvador, para motivar a los consumidores en la decisión de compra.

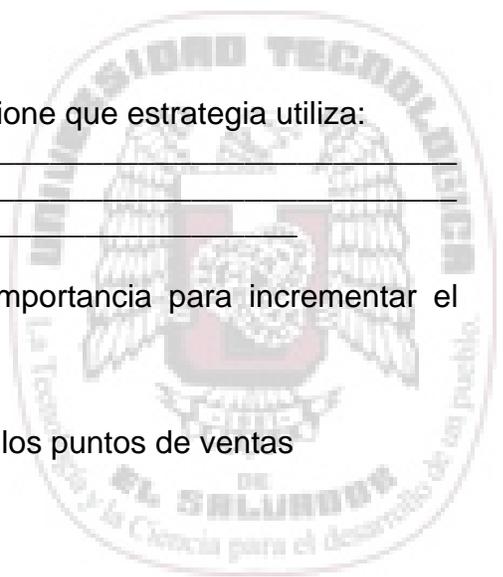
Nombre de la Cadena de Supermercados: _____
Ubicación: _____
Nombre de la Persona encuestada: _____
Cargo que desempeña: _____
Grado Academico: _____

1. Cuales de los siguientes sistemas de información utiliza como herramienta en su Organización para la toma de decisiones:
 - a. Información sobre ventas
 - b. Información sobre compras
 - c. Información sobre rotación de inventarios
 - d. Información sobre el mercado local (competencia)
 - e. Información local
 - f. Ninguno

2. En su organización utilizan alguna estrategia para influir en la decisión de compra de los consumidores
 - a. SI
 - b. No

3. Si su respuesta a la pregunta anterior fue Si, favor mencione que estrategia utiliza:

4. De los siguientes factores cual considera de mayor importancia para incrementar el volumen de ventas en su cadena de supermercados
 - a. Control de inventarios
 - b. Promociones y Publicidad
 - c. Mejor ubicación en la exhibición del producto en los puntos de ventas
 - d. Otros



5. Conoce usted el término Administración por Categorías de Productos
 - a. Si
 - a. No

6. La Cadena de Supermercados para la que usted labora utiliza la Administración por Categorías actualmente
 - a. Si
 - b. No

7. Si su respuesta a la pregunta anterior fue no, piensa implementarla posteriormente en su organización
 - a. Si
 - b. No

8. De los siguientes requisitos previos con los que se debe cumplir para la implementación de un Plan de Administración por Categorías con cuales cuenta actualmente su organización:
 - a. Adecuada Tecnología de Información
 - b. Adecuada estructura organizativa
 - c. Recurso Humano Capacitado
 - d. Actitud positiva ante el cambio en todos los niveles de la Organización
 - e. Compromiso de la alta Gerencia
 - f. Todos los anteriores
 - g. Ninguno

9. ¿Cuales de los siguientes requerimientos demanda su Cadena de Supermercados de sus proveedores y/o marcas para asignarles puntas de góndola, torres e islas?
 - a. Alta rotación de productos
 - b. Apoyo mercadológico para la marca
 - c. Determinado porcentaje de descuentos en precios
 - d. Todas las anteriores

10. ¿De los siguientes procesos cuál es el que se desarrolla entre su cadena de supermercado y su proveedor, para lograr que los productos se vendan por si mismos?
 - a. Alianzas Estratégicas
 - b. Compartir información
 - c. Estrategias mercadologicas comunes
 - d. Cruce de Mercadería
 - e. Todos los anteriores

Control: _____
No. de Entrevista _____
Responsable _____
Fecha _____



ANEXO No. 2

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE EL SALVADOR Facultad de Ciencias Sociales



Escuela de Negocios Departamento de Mercadeo

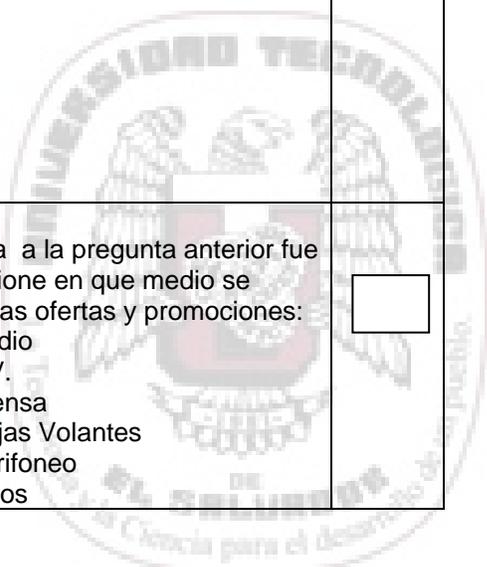
Encuesta dirigida a clientes de Supermercados de la Zona Metropolitana de S.S.

Objetivo: Identificar los patrones de consumo, motivaciones de compra de los consumidores y describir la opinión que tienen acerca de la Ubicación, Orden y Presentación de los productos que comercializan las cadenas de Supermercados de la Zona Metropolitana de San Salvador

Sexo:	Edad:	Estado Civil
a. Masculino	a. De 18 a 30 años	a. Soltero(a)
b. Femenino	b. De 31 a 40 años	b. Casado(a)
	c. Mas de 41 años	c. Divorciado (a)
		d. Acompañado (a)
		e. Viudo (a)

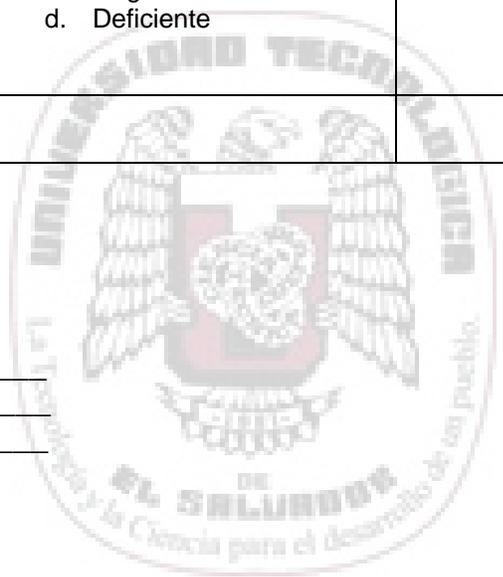
Indicaciones: Favor colocar el literal que usted considere correcto en el cuadro de la derecha y en caso que sea necesario especificar en el espacio correspondiente.

<p>1. Cual es el principal motivo que lo llevo a usted a comprar en esta tienda: (Favor, marcar solo una opción)</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Precios Bajos b. Variedad de Productos c. Promociones d. La Ubicación de la Tienda e. Servicio atento de los empleados f. Rapidez en la caja g. Tienen empleados que me orientan a escoger los productos h. La distribución de los productos i. El parqueo es amplio y seguro j. La limpieza y orden de la sala de ventas k. Todas las anteriores l. Otros Servicios _____ 	<input type="checkbox"/>	<p>2. Cada cuanto tiempo hace sus compras en este Supermercado:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Una vez al mes b. Cada Quince días c. Una vez a la semana d. Mas de una vez por semana 	<input type="checkbox"/>
<p>3. ¿Consulta las ofertas y promociones antes de realizar sus compras en el Supermercado?</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Si b. No 	<input type="checkbox"/>	<p>4. Si su respuesta a la pregunta anterior fue si, favor mencione en que medio se informa sobre las ofertas y promociones:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Radio b. T.V. c. Prensa d. Hojas Volantes e. Perifoneo f. Otros 	<input type="checkbox"/>

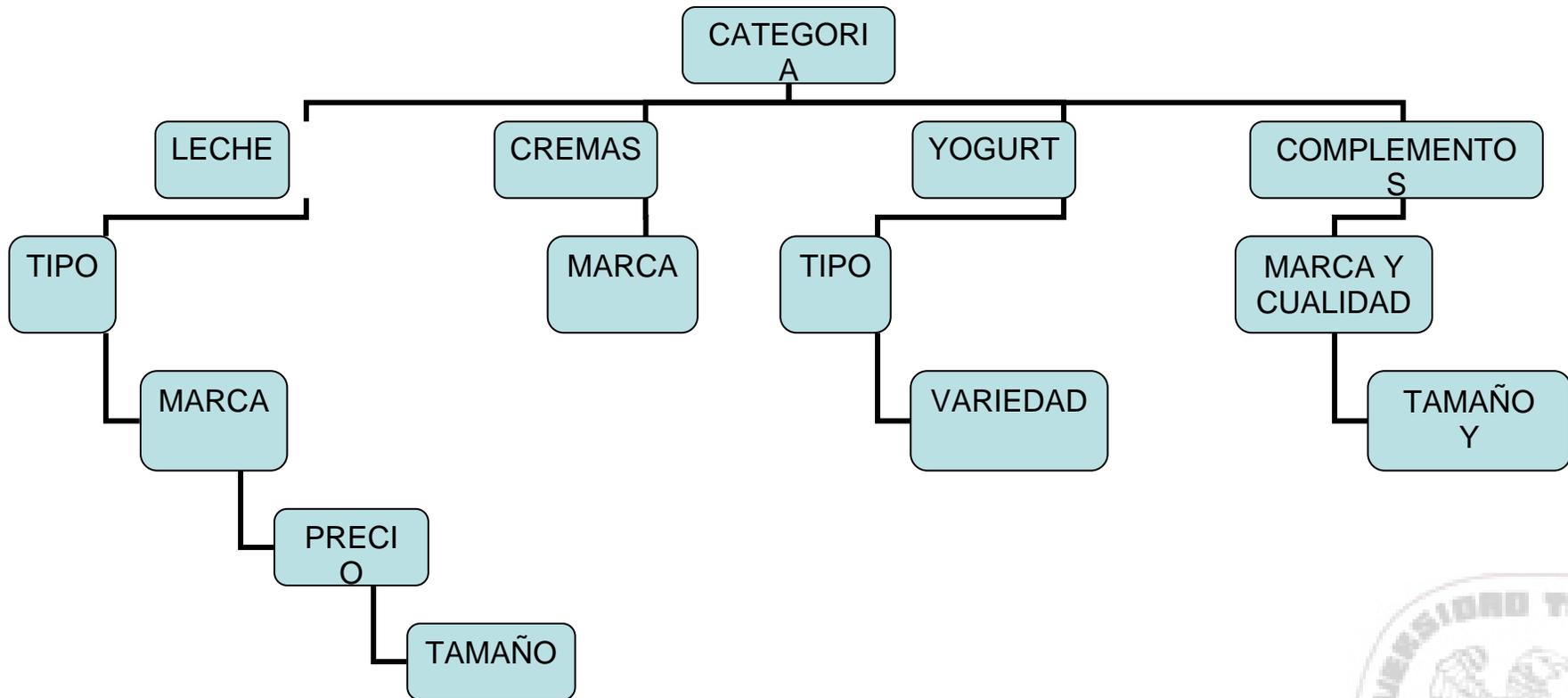


<p>5. ¿Cuando usted visita este supermercado ha encontrado el producto que necesita?:</p> <p>a. Siempre encuentra lo que busca</p> <p>b. Algunas veces no encuentra los productos y necesita orientación de algún empleado para ubicarlos.</p> <p>c. No encuentra el producto debido a que el supermercado no tiene en existencia</p>	<input type="checkbox"/>	<p>6. ¿Cuando realiza sus compras en el Supermercado, se auxilia de una lista o detalle de lo que comprará?</p> <p>a. Si</p> <p>b. No</p>	<input type="checkbox"/>
<p>7. ¿Siente que la ubicación de los productos en esta sala de ventas esta acorde con sus necesidades y le facilita su labor de compra?</p> <p>a. Si</p> <p>b. No</p>	<input type="checkbox"/>	<p>8. ¿Siente que su decisión de compra se ve influenciada por la ubicación y presentación de los productos en los estantes?</p> <p>a. Si</p> <p>b. No</p>	<input type="checkbox"/>
<p>9. La asistencia de personal de apoyo dentro del Supermercado, influye en su decisión de compra</p> <p>a. SI</p> <p>b. No</p>	<input type="checkbox"/>	<p>10. ¿Cuál de estas frases describe mejor el porque de su decisión de comprar en este Supermercados?</p> <p>a. La extensa variedad de productos</p> <p>b. Los precios están bien señalizados</p> <p>c. Por las ofertas y promociones</p> <p>d. La góndola está bien organizada y señalizada</p>	<input type="checkbox"/>
<p>11.¿Las degustaciones dentro del supermercado le motiva a adquirir los productos?</p> <p>a. SI</p> <p>b. NO</p>	<input type="checkbox"/>	<p>12. Que opinión le merece en términos generales el servicio y atención que le proporcionan en este supermercados</p> <p>a. Muy Bueno</p> <p>b. Bueno</p> <p>c. Regular</p> <p>d. Deficiente</p>	<input type="checkbox"/>

Control: _____
 No. de Entrevista _____
 Responsable _____

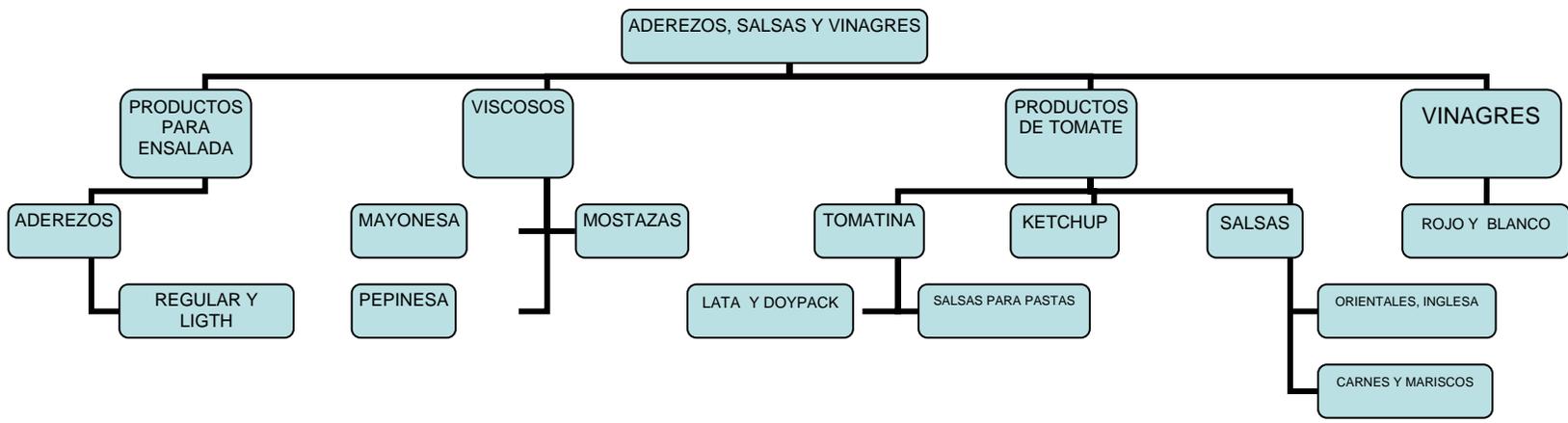


Anexo No. 3 ARBOL DE DECISIONES



Anexo No. 4

Estructura Categoría Aderezos, Salsas y Vinagres



ANEXO No. 5 Fórmulas

Cálculos matemáticos para la utilización de los formularios de evaluación:

- % de Crecimientos =

$$\frac{(\text{Venta Actual} - \text{Venta Anterior})}{\text{Venta Anterior}} \quad \text{ó} \quad \frac{(\text{Venta Actual})}{(\text{Venta Anterior})} - 1 \quad * \quad 100$$

- % de Ventas de la Categoría =

$$\frac{\text{Ventas de la Sub-categoría}}{\text{Ventas de la Categoría}} \quad * \quad 100$$

- Precio de Venta Promedio = $\frac{\text{Ventas totales}}{\text{Unidades Totales}}$

- Utilidad Bruta = Ventas Sin IVA - Suma de Costos Netos

- Margen Bruto = $\frac{\text{Utilidad Bruta}}{\text{Ventas Sin IVA}}$

- Retorno del margen bruto sobre la inversión =

$$\frac{\text{Margen Bruto}}{100 - \text{Margen Bruto}} \quad * \quad (\text{Rotación del inventario})$$

- Rotación de inventario = $\frac{\text{Ventas de la categoría}}{\text{Inventario promedio}}$

(Número de veces en un período de tiempo en que el inventario se convierte en ventas)

- Días de suministro = $\frac{\text{Inventario Promedio (360)}}{\text{Ventas de categoría}}$



(Período en el cual el inventario se convierte en efectivo)

Donde:

La utilidad bruta sea igual a: Ventas sin IVA - Costos

Netos

El margen bruto es igual a: Utilidad Bruta / Ventas sin

IVA

La participación en la cadena: Ventas Totales sin IVA (De la categoría)

Ventas Totales sin IVA(De la cadena)



ADMINISTRACION POR CATEGORÍAS DE PRODUCTOS, COMO HERRAMIENTA MERCADOLÓGICA QUE INCIDA EN LA DECISIÓN DE COMPRA DE LOS CONSUMIDORES DE LAS CADENAS DE SUPERMERCADOS DEL AREA METROPOLITANA DE SAN SALVADOR

Debido al continuo aumento del número y tamaño de todas las estructuras de establecimientos, como tiendas de conveniencias, clubes de membresía y despensas familiares tanto locales como cadenas extranjeras, como consecuencia de la apertura de nuestras fronteras a los Tratados y Convenios de Libre Comercio, los supermercados se ven obligados a buscar estrategias que les permitan sobrevivir y sobresalir en este mercado tan competitivo y demandante.

Es en este marco que la Administración por categorías se perfila como una opción en esta lucha por la sobrevivencia, ya que esta consiste en un acuerdo entre el proveedor y el canal minorista para mejorar la competitividad de las organizaciones, pues fortalece la toma de decisiones y a la vez permite desarrollar un esquema de trabajo bajo el cual se fundan intereses y metas compartidas entre los integrantes de las organizaciones involucradas.

Según los resultados de la investigación de campo realizada a los Gerente de Compras y consumidores de las cadenas de supermercados: Calleja, S.A. de C.V., La Despensa de Don Juan, Europa, S.A. de CV. y Operadora del Sur, S.A. de C.V. el orden y la distribución de los productos en una sala de ventas de supermercados, incide considerablemente en al decisión de compra de los consumidores del Area metropolitana de San Salvador.

Por lo que se diseño una guía practica, con el objetivo de proporcionar a las cadenas de supermercados un esquema detallado de cómo implantar la administración de categorías de productos y lograr la tan anhelada ventaja competitiva.

f. _____

Lic. Dora Estela Batres (Asesora Técnica)

