

Comunicación interna de los hipermercados

Paula Soledad García

Facultad de Ciencias de la Comunicación
Tesina – Licenciatura en Publicidad
Diciembre 2007

INTRODUCCIÓN

Siempre me llamo poderosamente la atención la gran puesta en escena que hay en los hipermercados; son un pequeño mundo perfectamente armado sobre estrategias muy bien planificadas; un mundo que conoce a los consumidores casi a la perfección; llegan al punto de elegir quién entrará a comprar y quien sólo pasará por la puerta.

Saben muy bien hacia dónde se dirigirá la mano del cliente frente a una góndola, cuál será la próxima dirección dónde doble el individuo y hasta calculan la velocidad que desarrolla la persona dentro del punto de venta... ¿increíble no?

Mi interrogante se planteo cuando comencé a trabajar como promotora en los hipermercados. De seis a ocho horas permanecía dentro de alguno de ellos, iba de uno a otro, pero siempre mantenía los ojos bien abiertos analizando todo lo que allí sucedía. Así fue como empecé a descubrir de a poco este mundo; y en cuanto me aprobaron el tema no dude ni un instante en investigarlo.

Bienvenidos a mi tesina,

Paula

OBJETIVOS:

Área de Interés: Comunicación interna de los hipermercados de primera línea.

Tema: Comunicación interna de los hipermercados de primera línea, tales como Carrefour, Coto, Jumbo y Wal-Mart, desde 1990 hasta el 2006.

Problema: Lo que me propongo es analizar cómo se piensa, aplica y trabaja la comunicación dentro de los grandes mercados.

Objetivo General:

Analizar la comunicación de los hipermercados de primera línea, comparando la misma entre cuatro hipermercados seleccionados: Carrefour San Justo, Coto Ciudadela, Jumbo Morón, Wall Mart San Justo; desde 1990 hasta el 2006.

Objetivo Específicos:

Analizar al consumidor para entender por qué se desarrolla de tal manera la comunicación.

Conocer qué son los distribuidores y qué tipos existen.

Repasar conceptos básicos de la comunicación para partir de un denominador común y de este modo poder hacer un análisis más comprensible en esta investigación.

¿Cuáles son los espacios comunicacionales más rentables de cada hipermercado?

Describir todas las técnicas utilizadas en el punto de venta, las variantes que puede presentar la comunicación en los hipermercados mencionados, al igual que todas las formas de comunicación posibles.

DISTRIBUIDORES MINORISTAS//MAYORISTAS

*El tema de mi tesis es la comunicación interna de los hipermercados Wal-Mart, Jumbo, Carrefour y Coto; desde los años '90.

Creo que la mejor manera de comenzar realizando esta investigación es averiguando qué es un hipermercado; cuales son las diferencias entre los almacenes de barrio, los supermercados y los hipermercados; qué son los mayoristas, qué son los minoristas, y conceptos afines.

Los canales de distribución son las vías por donde circulan los productos hasta llegar al consumidor final. Esas vías las componen empresas o entes independientes de los fabricantes que comercializan, venden o ayudan a vender los productos fabricados por otros, le sirven a las empresas productoras para llegar al mercado.

Para el consumidor, los puntos de venta son los lugares donde puede acceder a los productos que el fabricante no puede poner directamente a su disposición. Dependiendo de los pasos que haya que atravesar desde el fabricante al consumidor final, es que se pueden llamar canales corto o largos.

El canal corto es el que siguen los productos que van del fabricante directamente al detallista o al consumidor final; habiendo solamente una figura intermedia. Es muy usado por empresas de productos industriales.

El canal largo es el que contempla a todas las figuras distributivas. El producto entonces, va del fabricante al mayorista, luego pasa por el minorista terminando finalmente en el consumidor final.

Después podemos encontrar el canal directo, se llama así cuando el producto va directamente del fabricante al consumidor final. (Ver cuadro al final del tema).

Dentro de estos canales de distribución, podemos encontrar dos grandes grupos: los minoristas y los mayoristas.

Minoristas

Según el libro Marketing y Publicidad”:

“Los detallistas son las personas, físicas o jurídicas que venden al consumidor final”;

Establecerse en el mundo del minorista o detallista es relativamente fácil, pero no muy aconsejable desde el punto de vista de rentabilidad, ya que en principio tan sólo se necesita una aportación económica que cubra el local y los productos, pero los resultados de esta incursión no son siempre satisfactorios, ya que la inexperiencia, falta de formación y fuerte competencia contribuyen a que en muchas ocasiones se abandone el proyecto o se tenga una pérdida considerable de dinero.

Cuando hablamos de minoristas incluimos a los vendedores de todo tipo, siempre que cumplan con la condición de vender productos al consumidor final sin otro intermediario.

Existen varias formas de clasificar a los detallistas:

1. Por cantidad de servicio: autoservicio, servicio limitado, servicio completo.
2. Por línea de producto vendida: tienda de especialidades, tienda de departamentos, supermercado, tienda de artículos de uso común, supertienda, tienda de servicio, hipermercados.
3. Según énfasis en el precio: tienda de descuento, bodega, sala de exhibición con catálogo.
4. Según la naturaleza de las transacciones que realiza: ventas por pedido telefónico y por correo, venta automática, servicio de compras, compra directa, venta de puerta en puerta.
5. Según el tipo de agrupamiento donde se encuentre: zona central de negocios, centro comercial pequeño, centro comercial de barrio, negocio en su propia casa.

Respecto al control de gestión sobre ventas al detalle o al retail, se debe decir que debido a la gran variedad de productos, el primer control se debe hacer sobre los inventarios de productos, llevando cuentas claras de los stocks, las cantidades y el bodegaje, además de las salidas y el

ciclo de rotación de los productos (habrán unos productos que se vendan más que otros, otros más delicados etc. Por lo tanto el primer paso será de control sobre inventarios.

El siguiente control podría efectuarse sobre las metas de ventas, márgenes de utilidad y costos. Consistirá en monitorear el comportamiento de las ventas, su elasticidad al precio y sobre los indicadores financieros (mayores, menores o iguales ventas) etc.

Es aconsejable observar la satisfacción del cliente, su perfil de consumo y sus intereses, de esa manera se conseguirá información clave enfocada al éxito del negocio. Tema que abordaremos luego.

La función del detallista o minorista se caracteriza por:

- Facilitar la compra de manera que el consumidor encuentre los productos que desea, donde y cuando los necesita, en las cantidades de consumo o de uso lógicas.
- Es un especialista en ventas, con instalaciones y personal cercano al consumidor final.
- Para el fabricante puede ser un canal de información de gran utilidad.
- Es un canal de distribución-comunicación que puede hacer publicidad (PVL) y que permite la exposición adecuada al producto en el punto de venta (merchandising).
- Es un suministrador de servicios, tales como: adecuar los volúmenes de productos, almacenarlos, comprar por anticipado (por ejemplo los productos de moda o de temporada), financiar, etc.
- De todos los canales de distribución es el que tiene contacto más directo con el consumidor final.

Algunas figuras minoristas, se pueden clasificar según su tamaño, su localización geográfica, por los productos, etc.

Según el tipo de establecimiento:

- Grandes almacenes: Nacen en Francia, a mediados del siglo pasado, y se caracteriza por la venta de una gran cantidad de artículos distribuidos en diferentes secciones y departamentos. El surtido es muy amplio, teniendo varias marcas de un mismo producto genérico.
Su superficie oscila entre los 2500 y 30000 metros cuadrados, sobrepasando en 60000 el número de artículos.
Es importante para los fabricantes, por su enorme volumen de compra.
- Almacenes populares: Tuvieron su origen en Estados Unidos a finales del siglo pasado con Woolworth. En general, cuentan con tres secciones: alimentación, bazar y textil.
- Pequeños minoristas:
 - a. Tiendas tradicionales: La tienda tradicional es ese tipo de venta que mantiene sistemas de venta de mostrador, donde la mercancía es ofrecida por el personal que trabaja en el establecimiento. Es bastante pequeña, 25m² a 50m².
 - b. Pequeño supermercado: Es una tienda de autoservicios que no posee más de cuatro cajas registradoras.
 - c. Formato callejero y al aire libre: Estructura móvil, por ejemplo un carro.
 - d. Especialistas en categorías: Por ejemplo los carniceros, verduleros, panaderos que concentran su negocio en una sola categoría de productos frescos.
 - e. Tiendas de conveniencia: Como kioscos, que ofrecen golosinas, lapiceras, etc.
- Autoservicio, supermercados e hipermercados: Estas figuras minoristas se caracterizan porque los productos son vendidos en libre elección y en libre servicio. Se diferencian entre sí por su tamaño, surtido e implementación.
Según la Organización Internacional de Autoservicios, pertenecientes a la OCDE (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico) las dimensiones son:
Autoservicios: hasta 120 metros cuadrados
Supermercados: hasta 2000 metros cuadrados
Hipermercados: desde 2000 metros cuadrados
- Existen otras figuras minoristas como las tiendas de descuento, los drugstores, centros comerciales, cooperativas de consumo, etc.

Mayoristas

El otro grupo, más pequeño, es el mayorista. El mayorista es aquella persona, jurídica o física que compra a fabricantes, con objeto de volver a vender el artículo a un detallista o consumidor final para obtener un beneficio. Son varias las razones por las que un fabricante debe considerar el uso de un almacenista, pero principalmente porque le permite llegar a un mayor número de puntos de venta, con menor coste operativo, una mejor rentabilidad y aprovechamiento del personal del fabricante, consiguiéndose así aumentar la cifra de ventas. En la actualidad es un segmento de la distribución que está a la baja.

Las funciones del mayorista se caracterizan por:

- Comprar en grandes cantidades. Esto implica disponer de la financiación necesaria.
- Stock en grandes cantidades, para lo cual es necesario disponer de grandes superficies donde almacenar y dar movimiento a la mercadería, así como las instalaciones necesarias para conservar en óptimas condiciones los productos que lo requieren.
- El mayorista dispondrá de un equipo de ventas y un servicio comercial para visitar a los detallistas, además del soporte logístico para fraccionar los pedidos, expediciones, reparto, etc. y con la correcta administración y control de estos servicios.
- El mayorista al igual que el fabricante tienen interés en vender los productos, por lo que participa en forma activa en su venta, moviéndose para concretarla, con visitas a detallistas, etc.
- La existencia de los mayoristas libera a los minoristas de tener grandes volúmenes de productos en sus depósitos.
- Gracias a que los mayoristas compran grandes volúmenes de stock, pueden acceder a precios más bajos que el detallista, lo cual es una ventaja.
- El detallista que le compra a un mayorista, encuentra, entre otras ventajas, el comprar todo a un mismo proveedor, con lo cual puede agilizar el trabajo del pedido (ahorrando tiempo y dinero).

Hay diferentes tipos de mayoristas:

- Mayoristas tradicionales de servicio completo: Disponen de una gran fuerza de venta y de grandes cantidades de servicios que ponen a disposición de los fabricantes y de los detallistas.
- Cash and Carry: Es un comercio al por mayor (dirigido a minoristas) como un autoservicio. Presenta precios bajos y margen de beneficios reducidos, (no gastos de transporte, sin representantes, pago al contado, etc.), pero los compensan al momento de revender los productos.
- Autoventa: Son intermediarios que realizan la entrega de la mercadería en el momento de la venta. A pesar de su coste, el minorista se asegura que los productos estén a disposición en el punto de venta.

Ahora... ¿Qué son los hipermercados?

Después de haber visto qué es un mayorista y qué es un minorista, analicemos en qué grupo entran los hipermercados:

Sin duda alguna los incluimos dentro de los detallistas, pues venden productos directamente al consumidor final sin otro intermediario. Pero no podemos dejar de lado que algunos de ellos están innovando con un nuevo servicio de venta al '*por mayor*'; tales como los hipermercados Coto y Carrefour. El sector mayorista se encuentra dentro del mismo salón donde se exponen los productos al por menor, ocupa un 30% del total del local aproximadamente y una de las características más importantes para resaltar es que venden al consumidor final. ¿Qué otro punto podemos destacar aquí? Que todos los hipermercado toman las características del minorista, aun los que venden también al por mayor; veamos...

Según el servicio que brindan son autoservicios, ya que la gente va paseando por los pasillos, visitando las góndolas y tomando los productos ellos mismos; no existe un mostrador entre los productos y los clientes.

Los hipermercados reciben este nombre genérico por la inmensa línea de productos que venden. No solo el cliente puede encontrar cantidad en cuanto al número de categorías, sino que también puede encontrar variedad en cuanto a marcas dentro de la misma familia de productos.

A clasificar por el precio, no podríamos decir que son tiendas de descuento – hard discount – pero tampoco minoristas comunes. Aunque desde el 2001 se acentuó la estrategia de los

hipermercados en torno a precios bajos, no llegan a cumplir con todas las características de una tienda de descuento.

Según la naturaleza de las transacciones que realizan, no correspondería encajarlos en una definición en particular, pero si considero que toman un mix de cada una. Principalmente venden directamente al público desde su propio local, pero también lo hacen por teléfono (no es su fuerte, solo utilizan este servicio para complementar su oferta), y dentro de poco tiempo lo harán por Internet. Hoy día solo el supermercado Disco vende por medio de Internet *‘Disco Virtual’*.

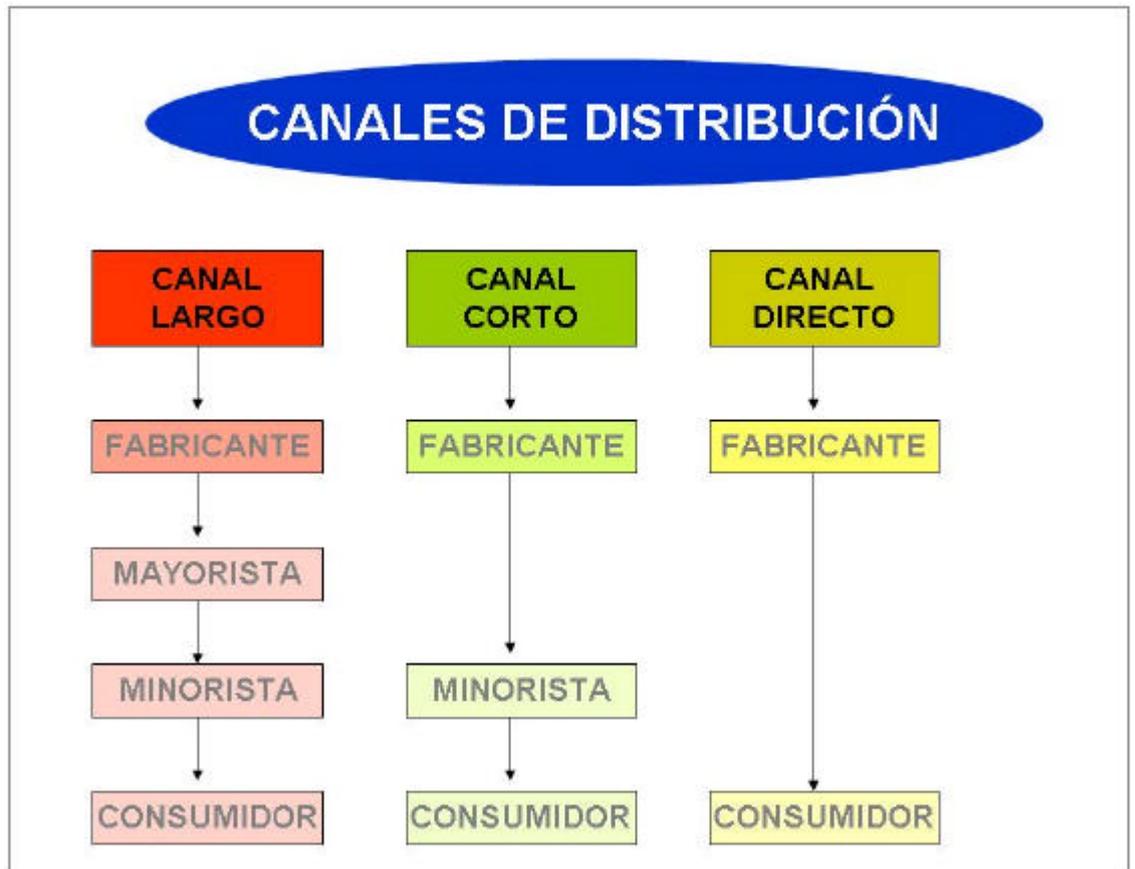
Ahora analicemos las funciones antes nombradas, tomando las observaciones como base:
Facilitar la compra: En los hipermercados Wal-Mart, Jumbo y Coto la señalización, los carteles informativos y diagramación del salón son excelentes y no deja duda alguna de qué orientación tomar. Encontramos carteles genéricos con el nombre de la categoría, a veces se le coloca un número a cada espacio para facilitar el recorrido, y también carteles más específicos con el nombre de cada producto de la góndola. La diferencia la encontramos en Carrefour que no hay carteles genéricos visibles, por lo tanto para buscar un producto en particular el consumidor: o bien ya conoce su ubicación, o debe preguntar al personal, o perderá mucho tiempo buscándolo por él mismo. A esto le sumamos que hay una gran cantidad de carteles que cuelgan del techo con mensajes de descuentos, otros que comunican el sector mayorista, etc. Pero todos ellos dificultan la visión y la búsqueda de productos. (Ver álbum de fotos)

Sigamos con las demás funciones. Con respecto al personal, estamos hablando de gente altamente capacitada para cumplir ese rol, o al menos, muy bien informada. Son personas muy cercanas al público, que conocen todos los sectores y movimientos del hipermercado, por lo tanto son de gran ayuda al momento de responder una inquietud. A pesar que no hay un mostrador mediante para obligar al trato cliente/personal son atentos, amables, dispuestos a colaborar y siempre están pendientes de las necesidades de los clientes. En Jumbo por ejemplo, hay un grupito de personas con un buzón que dice: *‘Estamos para ayudarlo’*. Además en las zonas frías donde se venden productos que toman más tiempo en la decisión de compra, hay personal especializado para ayudar (audiovisual, pintura, etc.).

Con respecto a la comunicación y la publicidad en el punto de venta, esta lleno. Por momentos hasta molesta tantos carteles y ofertas comunicadas, pero están muy bien presentados. Es muy común que las marcas mismas decoren las puntas de góndolas o las islas.

Sobre el punto que dice que los minoristas son un centro de servicio, no hay duda alguna que es así; y lo podremos comprobar en el transcurso de esta investigación. (Ver resultados de encuestas).

Un tema interesante para debatir sería en torno a la figura de los mayoristas; hoy día los hipermercados han prescindido de sus servicios. La función del mayorista es almacenar, ser un intermediario entre los fabricantes y los consumidores finales, y este proceso lo cumplen de principio a fin las grandes cadenas de hipermercados. Es un tema que merece una investigación propia.



HISTORIA

*Ahora que tenemos en claro uno de los conceptos centrales de nuestra investigación, veremos un poco de historia. Comenzaré dando una reseña histórica desde el año 1990 sobre el comercio minorista en la Argentina, como también les contaré el inicio y evolución de cada uno de los hipermercados que elegí, intentaré enfocarme en su desarrollo a nivel local, pero en algunos casos ampliaré el tema desde su nacimiento en su país natal.

La industria de los supermercados en la Argentina fue considerada la más dinámica de América latina. Antes de los 90' la venta minorista de productos alimenticios estaba dominada por "almacenes" de propiedad familiar, locales de un tamaño aproximadamente de 150 m² a 350 m² que ofrecían productos en cantidades limitadas. Pero contaban con una ventaja competitiva: estar ubicados cerca de los clientes.

En un primer lugar, la competencia se centro en la disminución de precios pues todas las cadenas promocionaban las ofertas agresivamente. Para el año 1994 las cadenas de supermercados locales estaban comenzando a diferenciarse de los hipermercados, la mayoría propiedad de compañías extranjeras, basándose en la conveniencia y el conocimiento del cliente. El tamaño de los supermercados rondaba los 2500m² y un énfasis en los alimentos perecederos, las bebidas y demás productos alimenticios. El tamaño de los hipermercados rondaba entre los 5000 y 15000m² y dedicaban un tercio de su espacio a artículos no alimenticios tales como indumentaria, juguetes y artefactos eléctricos.

Por lo general, las cadenas de supermercados competían en calidad y variedad de productos, atención y condiciones de la sucursal. Entre las cadenas locales, Norte y Disco apuntaban a los segmentos de clase media y alta. Norte puso el énfasis en un surtido de alta calidad, mientras que Disco lo puso en una mejor atención. Ambos forzaron el cierre de una tercera cadena: Hawaii. **Coto** basó su estrategia en la provisión de carne de alta calidad a bajo precio, un componente de gran importancia en la dieta de los argentinos. El Hogar Obrero, una cooperativa exitosa que apuntaba a los segmentos de ingresos bajos durante la década de 1970 y un pionero en la venta de productos con marca propia, no pudo soportar el ritmo de la economía volátil de la década de 1980. Otra cadena, Su Supermercado, posteriormente adquirida por Disco, gozó de popularidad en la parte oeste de la ciudad de Buenos Aires, en donde sus productos frescos y su carne le ganaron a los locales pequeños. Casa Tía, reposicionada como Tía Express, vendía una combinación de productos a bajo costo, en menor cantidad que los hipermercados. En conjunto, las cinco firmas líderes fueron responsables del 68% del total de las ventas del sector. Todas ellas tenían sus bases en la ciudad de Buenos Aires y ninguna estaba presente en todo el país; si bien Norte, Disco y Tía tenían planes para ingresar en ciudades más pequeñas del interior.

La cadena Chilena **Jumbo** abrió su primer hipermercado en la Argentina en el año 1981. Para mediados de 1996 Jumbo tenía cuatro hipermercados, todos ellos ubicados en el gran Buenos Aires, con ventas por un total de U\$S 548 millones durante 1995 y se estaba expandiendo con sus Easy Homecenters (hiperlocales de DIY, Do it yourself, formato de autoservicio de artículos para el hogar).

Los competidores europeos estuvieron liderados por Makro y **Carrefour**. Makro compró terrenos en el año 1982 pero debido a la incertidumbre económica y política de ese momento retrasó su apertura hasta el año 1988. Al principio apuntó a suministrar productos al pequeño minorista; luego, abrió sus puertas a los consumidores generales pero aún con este mercado más amplio no tuvo éxito sobre el resto de las cadenas. Para el año 1996, su crecimiento no sólo se le había detenido sino que se llegó a la conclusión de que hacía falta redefinir el negocio. **Carrefour** abrió justo después de que lo hizo la cadena Jumbo, en el año 1982, pero sufrió seis años de crecimiento lento y en 1988 aún tenía sólo tres sucursales. Par el año 1995 tenía doce sucursales y dos más abrieron sus puertas en septiembre de 1996.

La segunda ola de minoristas extranjeros entró con posterioridad al año 1990. Los nuevos competidores más importantes fueron Unimark (1991) y Ekono (1992), ambas provenientes de Chile y **Wal-Mart** (1995). En diciembre de 1996 Supermercados Norte se vendió a un fondo de inversión internacional denominado Exxel, en una operación de \$440 millones. Esta fue una de las mayores compras de la historia de la Argentina de una compañía que no cotiza en bolsa. Wal-Mart abrió su primera sucursal y Sam's Club en 1995, e inauguró nueve sucursales en 1996. En ese mismo año reportó una pérdida de \$10 millones, triplicando sus pérdidas del año anterior y el concepto del Sam's Club sufrió un destino similar al de Makro.

Anticipando que durante el año 1997 la economía saldría de la recesión en la que se encontraba sumergida, todos los principales minoristas de productos alimenticios anunciaron planes de inversión significativos. Carrefour tenía intención de abrir tres nuevas sucursales con una inversión de \$105 millones. Wal-Mart anunció que invertiría \$76 millones en cuatro nuevos supercentros. Disco – luego de su adquisición de Su y Vea, en Mendoza, y habiendo

reestructurado e invertido en tecnología informática- anunció una inversión de \$145 millones para abrir diecisiete nuevas sucursales pero en un plazo de tiempo más prolongado. Otras cadenas, como Coto, Jumbo, Norte y Tía planearon invertir entre \$40 y \$80 millones cada una en la apertura de nuevas sucursales en el corto plazo.

Los productos alimenticios permanecieron altos en Argentina; lo que hizo que por ejemplo Carrefour realice por el festejo de su aniversario internacional número treinta y cinco, un mes de promociones agresivas en el que ofreció precios bajos en productos tales como televisores, bicicletas y hornos microondas. Wal-mart reaccionó agregando a sus "Miércoles de locura", una agresiva reducción de precios en artículos determinados por el término de un día, la propia celebración de su segundo aniversario en la Argentina con su "Cumpleaños mágico". Los clientes participaron en un sorteo por premios que iban desde artefactos eléctricos hasta vacaciones de por vida. Jumbo también organizó una celebración de cumpleaños, por primera vez compitiendo por los precios, y anunció también sorteos semanales en los cuales se entregaban como premios equipos de camping, bicicletas y autos. Una parte de estos esfuerzos promocionales fue apoyada por los proveedores, a quienes se les pidió una contribución del 20 al 30% de sus ventas mensuales a la cadena.

Algunos datos sobre Wal-Mart:

El sector alimenticio minorista en América Latina: Año 2001, Carrefour y Wal-Mart fueron líderes minoristas de la región. El primero dominó en Brasil y en la Argentina y estaba abriendo tiendas en Colombia y Chile. Promodés se había convertido en un actor dominante en la Argentina por medio de la adquisición de una gran cadena de supermercados, y había introducido su cadena de descuento Día. Wal-Mart lideraba el mercado Mexicano. Makro tuvo presencia en cuatro países pero su fuerte desempeño en Brasil y Venezuela se vio afectado por los resultados menos positivos en Colombia y la Argentina.

La creciente estabilidad económica y política durante la década de 1990 y la perspectiva del Acuerdo de Libre Comercio de las Américas (ALCA) atrajo en primer lugar a las empresas estadounidenses a invertir en México. Hacia fines de 1999, los minoristas extranjeros habían invertido U\$S 5.000 millones en adquisiciones y en la búsqueda de crecimiento en el orgánico y once de los veinticinco líderes, los canales tradicionales aún tenían el 50% del mercado de alimentos no perecederos en México y Colombia.

El proceso de internalización se había acelerado en el mercado minorista de alimentos no perecederos y se prefirió la adquisición al desarrollo completamente nuevo como medio de entrada. Sin embargo, los problemas que surgieron en Brasil en 1999 y luego en la Argentina en 2001 afectaban el poder adquisitivo del consumidor en esos países y, como consecuencia, a las ventas minoristas. Por el contrario, se observó un pequeño aumento en las ventas minoristas en hipermercados y supermercados de Chile, Colombia y Venezuela en 2001, en comparación con el año anterior.

El precio fue un factor predominante en las decisiones de compra, pero era evidente que muchos consumidores disfrutaban de comprar alimentos no perecederos y lo hacían más a menudo que otros en el mundo desarrollado. Al trabajar sobre precios y variedad, los hipermercados habían sido el formato más dinámico durante la década de 1990, pero las ventas por metro cuadrado disminuían con rapidez. Las grandes tiendas menores que los hipermercados y con una oferta mínima de mercancías, habían sido altamente exitosas con una administración eficiente.

Los supermercados de vecindario experimentaron un resurgimiento en las grandes ciudades, al remodelarse y ofrecer nuevos servicios. Los más importantes grupos minoristas compraban pequeñas cadenas por el valor de su ubicación en las ciudades grandes. La consecuente consolidación mejoró las posiciones de negociación, diluyó los costos fijos e impulsó el desarrollo de programas de marcas privadas.

Los minoristas locales disfrutaban de un gran reconocimiento de marca entre los consumidores. Muchos tenían una larga trayectoria en la administración de créditos y, también, desarrollaban la función de intermediarios entre los consumidores y los mayoristas proveedores de servicios, como el sistema bancario, las aseguradoras y las agencias de viajes. Algunos de estos minoristas eran operadores nacionales poderosos y eficientes: en Argentina: Supermercados Norte y Coto.

El primer movimiento de Wal-Mart fuera de América del Norte fue la Argentina y Brasil en 1995. Se optó por una estrategia novedosa para el mercado argentino que ya había atraído a numerosos minoristas mundiales debido al crecimiento económico a comienzos de la década de 1990.

Carrefour: era el principal minorista con casi veinte años de experiencia en el mercado. Operaba veintidós hipermercados y, luego de la fusión con Promodés, había sumado otros 139

supermercados. –con su marca original Norte- y 203 tiendas de descuento Dia%, de formato pequeño.

Royal Ahold: era copropietario de 235 supermercados Disco tomando una participación significativa y creciente a través de la compra de diversas cadenas domésticas. También compartía la propiedad de 96 locales Santa Isabel en Chile, Perú y Paraguay.

Casino, otro actor francés, había penetrado en el mercado en 1998 con la adquisición de ocho hipermercados Libertad.

Auchan: sólo había abierto dos hipermercados e incursionó en el mercado deportivo con una tienda de descuento Decathlon. Los negocios de conveniencia ubicados en las estaciones de servicio crecían agresivamente, pero todavía el 45% de las ventas de alimentos se realizaban en negocios tradicionales (despensas familiares), kioscos, el mayor canal de distribución de los cigarrillos y golosinas.

Comenzando con un Supercenter y dos Sam's Clubs, Wal-Mart creció inaugurando un Sam's Club y dos Supercenters en 1996. Makro, el minorista originario de los Países Bajos, había intentado implementar la fórmula mayorista en el pasado; más tarde adoptó un esquema combinado con la venta a consumidores finales dentro de su esquema de autoservicio. El surtido de Sam's Clubs no era atractivo para los consumidores, quienes no estaban de acuerdo con el pago de una membresía anual de U\$S 25 y los pequeños minoristas preferían continuar comprando a los distribuidores tradicionales que les ofrecían mejores condiciones de pago. El formato nunca funcionó, incluso, luego de ser remodeladas las tiendas y cambiar su estrategia. Finalmente, los Sam's Club fueron vendidos a The Home Depot en 1999. Se inauguraron más supercenters: tres en 1997 y cuatro en 1998, el año en el cual el país comenzaba vivir recesión económica.

Con desempleo creciente y profundas cargas fiscales, el consumo se desplomó. Las condiciones generales empeoraron y en diciembre de 2001 el gobierno cayó luego de presentarse disturbios sociales a lo largo de todo el país. Una transición del gobierno fue dispuesta por el Congreso y entre sus primeras decisiones estuvo la liberación del tipo de cambio, pasando de un sistema fijo a uno de flotación; mientras, se declaró la cesión de pagos frente a las deudas externas. Como consecuencia del caos financiero, el peso perdió más del 50% de su valor en los siguientes meses. Los supermercados y los hipermercados vieron declinar el número de compradores y el valor de la compra promedio.

Carrefour: Desde que se inició 1959, Carrefour fue una gran competencia en el sector internacional debido a su formato de hipermercado. Para el año 2001 poseía más de nueve mil tiendas que iban de hipermercados (Carrefour) a supermercados (Champions, Norte, GS), mercados de vecindario (Shopi, Marché Plus, GB Express), tiendas de descuento (Día, Ed) y tiendas de venta al por mayor (Promocash) en treinta países de Europa, América latina, Asia y los Estados Unidos. Carrefour fue un innovador en el mercado minorista europeo y poseía una cultura gerencial con gran perspicacia internacional.

Marcel Fournier y Lous Defforey crearon Carrefour en 1959. Abrieron la primera tienda que operaba en un sótano de 650m² en una tienda departamental de Fournier y, en 1963, el primer hipermercado en las afueras de París. Esto representaba un nuevo concepto: una tienda de autoservicio de alimentos y artículos diversos con una instalación superior a los 2.322m². Los consumidores franceses se mostraron entusiastas ante este nuevo concepto del hipermercado Carrefour y la compañía creció rápidamente.

Entre 1965 y 1971 el crecimiento en las ventas excedió el 50% anual. En 1970 Carrefour inauguró el primero de sus centros comerciales cuyas instalaciones alcanzaban los 25.000m². Para fines de 1971, la compañía contaba con dieciséis tiendas de propiedad absoluta, cinco empresas conjuntas (joint venture) y siete franquicias. Las restricciones cada vez mayores a los grandes minoristas (Royer Law) y las saturaciones del mercado motivaron a Carrefour a expandirse fuera de Francia.

El primer hipermercado en el exterior se abrió en 1973, en España. En 1979, comenzó a operar tiendas de descuentos con la creación de la cadena ED y unos años después se insertó en América latina, cuyos sistemas de distribución estaban relegados en el proceso de modernización. Carrefour llegó a Brasil en 1975 y a la Argentina en 1981. Pero el mercado norteamericano resultó ser una experiencia corta y frustrante. Carrefour inauguró sus primeras tiendas en 1989 para retirarse sólo tres años más tarde ya que no se cumplieron las expectativas de venta. Al mismo tiempo, Carrefour avanzó en el mercado asiático al abrir el primer hipermercado en Taiwán.

La expansión continuó durante la década de 1990 con la apertura de tiendas en treinta países y también, con la implementación de nuevos formatos en el sector minorista: supermercados y tiendas convenientes. En 2000, con el comercio electrónico en pleno desarrollo, Carrefour estableció @Carrefour. Para 2001 el 51% de las ventas eran generadas en mercados fuera de

Francia. Como parte de su nueva estrategia de mercado Carrefour se fusionó con Comptoirs Modernes y, poco tiempo después, concluyó la adquisición de Promodés.

Los planes futuros incluirían la inversión en precios, comercialización y herramientas de venta para hacer más atractivas las tiendas y para mejorar la satisfacción del cliente.

ROYAL AHOLD: Se convirtió en un gran competidor en la venta al por menor de alimentos y bebidas, ya que poseía once mil supermercados, hipermercados y tiendas de descuentos y especializadas en veintiocho países de Asia, Europa y América.

Había iniciado su actividad en 1887, cuando Albert Heijn se hizo cargo de las tiendas de su padre en Zaadam. Diez años después abrió sus propias tiendas en Alkamar, La haya y Ámsterdam. En 1911, las veintitrés unidades comerciales de ese entonces comenzaron a vender galletas con la marca Albert Heijn, horneadas por él mismo en la cocina de su mansión. Otros productos se sumaron a esta marca, como té, café, mantequilla de maní y vino y, en 1948, Ahold cotizaba en la bolsa de Ámsterdam...

El grupo Royal Ahold, con sede en Holanda con más de 3.200 sucursales en todo el mundo y ventas por US\$ 26.000 millones en 1997, era un minorista internacional de productos alimenticios con cadenas líderes de supermercados en los Estados Unidos, Europa, América Latina y Asia.

Tenía la intención de convertirse en la mejor compañía de supermercados del mundo ofreciendo una experiencia de compra superior a más de veinte millones de clientes que visitaban las sucursales cada semana. Su estrategia apuntaba a reforzar y expandir la posición que tenía en ese momento en Holanda y en los Estados Unidos, países en los que había conseguido una posición fuerte con una penetración en la industria del supermercado superior al 50%.

En América Latina la compañía desarrolló una fuerte presencia en Brasil desde 1996, en donde era copropietario del 50% de Bromeco, una cadena de US\$ 2.000 millones con sede en Recife y más de 100 sucursales en el sector noreste del país.

Fritz Ahlqvist, un miembro del directorio ejecutivo de Royal Ahold, expresó su interés en unirse a la cadena Disco: "una sociedad con Disco está en línea con uno de los objetivos de Ahold de convertirse en la compañía de supermercados líder en todo el mundo. Amplía nuestra experiencia internacional en esta parte del mundo, en donde nuestra meta es aumentar nuestra presencia en los principales mercados de América del Sur junto con socios locales bien establecidos Mundialmente, nuestra meta es la expansión geográfica y de formato, el liderazgo en el mercado de las economías de escala. Localmente, nuestras líneas de producto son flexibles y adaptables a los requerimientos de los clientes individuales como lo son los formatos de nuestras sucursales.

En 1998, su socio brasileño Bompreco adquirió SuperMar y, a través de una sociedad colectiva con Velox Retail Holding, aumentó su participación en Disco, con supermercados en la Argentina.

Estado de situación de Wal-Mart desde 1997 al 2001.

Año Fiscal	Supercenters	Sam's Clubs	Total	Superficie en m2
1997	3	3	6	99.402
1998	6	3	9	146.492
1999	10	3	13	208.176
2001	10	3	13	208.176
2001	11	0	11	192.765
2002	11	0	11	192.765

Fuente: <http://www.sec.gov/Archives/edgar/data/104169/000010416902000004/final-10k.htm>
Libro: Retail Management, Pag. 72

Líderes del país	Formato de las principales ventas	Ventas (en millones de euros)	Ventas en Europa	Ventas fuera de Europa
Carrefour	HM/SM/TD	56.479	63.6	36.4
Auchan	HM/SM	24.5	71.5	28.5
Wal-Mart	HM	18.347	Origen EEUU	

Fuente: MM-Eurodata, 2001
Libro: Retail Management, Pag. 111

Los tres principales empresas minoristas del mundo	Ventas (miles de millones de U\$S)
Wal-Mart	206,8
Carrefour	61,8
Ahold	59,3

Fuente: Retail Intelligence, 2001
Libro: Retail Management, Pag. 74

País	Población en millones, 2001	Segmento entre 20 y 49 años (%)	Autos cada mil habitantes	SM/HM	
				1995	1998
Argentina	37,4	38,3	177	1200	608

Fuente: CCR 2001/ Estudios de mercado, Red de información sobre población (POPIN)
Libro: Retail Management, Pag. 77

HM: hipermercado
SM: Supermercado
TD: tienda de descuento

*Fuente, "Retail Management", Guillermo D'Andrea, Lawrence J. Ring y Douglas J. Tigert. Edit, Temas.

CONSUMIDOR

*Luego de conocer el origen y crecimiento de las famosas cadenas de supermercados/hipermercados que hay en nuestro país, analicemos un poco al consumidor. Para entender la comunicación en los hipermercados, es necesario tener una idea de cómo se maneja, compra, siente, etc. el consumidor. Hay muchos puntos diferentes que se presentan al hablar del hombre como consumidor, hay diferentes puntos de vista y teorías. Pero comencemos por los valores.

Valores

Entre los consumidores y los proveedores se establecen relaciones de valor, este valor es el resultado de los beneficios percibidos por el consumidor al utilizar los productos menos los costos que surgen del hecho de seleccionarlos, adquirirlos y utilizarlos.

Pero... ¿qué es la percepción? Es un proceso de conocer mediante los sentidos, de impresiones que transmiten los sentidos. Para las marcas, ésto hará la diferencia entre lo que la empresa cree, y procura, provee o sirve y lo que el cliente entiende que recibe según su propia percepción.

La experiencia y otros factores influyen en la evolución de los hábitos de compra: por lo tanto su concepto de valor progresa y cambia con el tiempo. Es importante conocer los requisitos de valor para el consumidor para poder realizar más ventas. Para retener clientes es necesario conquistarlos a través de su satisfacción, lealtad y confianza. Es imprescindible conocer cómo se crea valor para el cliente o cómo los clientes deciden sus compras basados en el valor que esperan recibir y cómo evolucionan en el tiempo según el segmento que se trate.

Componentes del valor:

El concepto valor por dinero se refiere a la relación entre lo adquirido y el costo de hacerse el producto. Por lo tanto estamos hablando de dos componentes: beneficios y costos de adquisición.

Valor para el consumidor=beneficios percibidos-costos de adquisición.

Una forma de expresar este concepto es la de comparar la calidad adquirida con el precio abonado: a mayor calidad y menor precio mayor será el valor recibido por el cliente. También influye aquí la situación de compra ofrecida.

Por otro lado, tenemos los *Beneficios*, que se dividen en *Beneficios Funcionales* y *Beneficios Abstractos*. Los primeros se asocian con el desempeño específico de las habilidades del producto o servicio. El otro se refiere a dimensiones psicológicas y sociales vinculadas con el uso del producto.

Utilidad percibida=beneficios funcionales+beneficios abstractos

Los beneficios funcionales pueden ser medidos en forma cuantificable, por ejemplo lo que tarde una máquina para secar la ropa en un tiempo determinado. El precio estará vinculado a los costos de producción y a un retorno razonable sobre la inversión; pero, el precio final estará vinculado con el valor que los clientes tengan sobre los atributos asociados al producto.

Con respecto a los beneficios abstractos son aspectos psicológicos y sociales no relacionados con el aspecto físico del producto... veamos para entender mejor la teoría de *Abraham Maslow*.

Las personas tienen sus necesidades clasificadas en diferentes grupos. Comenzando con las necesidades básicas que, una vez satisfechas, derivan en otras más complejas; y al mismo tiempo, otorgan una mayor plenitud a la vida de las personas. Según esta teoría, desplazamos nuestros intereses hacia necesidades de orden cada vez más abstracto a medida que se satisfacen las más simples:

Pirámide de Maslow. La jerarquía de necesidades.

5. Realización personal
4. Autoestima, reconocimiento personal
3. Sociales: sentido de pertenencia, cariño, aceptación
2. Seguridad, protección
1. Fisiológicas: hambre, sed

Por ejemplo, una leche puede consumirse por necesidad fisiológica; pero comprar un par de botas de marcas reconocidas, puede ser una necesidad social.

Los beneficios de este tipo de atributos, por lo general, no están relacionados con las capacidades funcionales de los productos ni con los costos de producción, sin embargo, hay varias veces que se ofrece beneficios superiores agregando atributos abstractos por un costo comparativamente bajo. A veces los productos son asociados a propiedades sociales únicas:

American Express ofrece los privilegios de pertenecer; Polo, de Ralph Lauren, agrega su logotipo para promover pertenencia y prestigio a quienes usan sus productos. Quienes compran imitaciones están resaltando estos valores por encima de la duración de las prendas, el corte y la calidad de los materiales y de la manufactura. Al igual que pasa con los productos, sucede con los puntos de venta. Esto lo ampliaremos más adelante.

Aquí podemos reemplazar al producto por el hipermercado. Si el minorista se percibe como caro por vender productos más elevados que la competencia, a lo cual le sumamos el difícil acceso (se necesita auto), estructura/ambiente exclusivo, servicio premium, etc. pero el cliente siente placer estando allí, la *necesidad social* lo hace sentirse más importante y distinguido, por lo tanto la relación costos-beneficios estará equilibrada; y si seguimos la teoría de Maslow: autoestima - reconocimiento personal, el éxito de la tienda esta asegurado.

Para entender cómo se forman los beneficios para el consumidor, describiremos un poco más este tema:

1. **Precio:** Es el componente más fácil de comprender. A menudo, el precio fue y es un elemento primordial para generar ventas, como si fuera el único factor. Pero hay que tener en cuenta, que el precio no es el valor, aunque es parte importante de él. El precio solo, tampoco representa solamente el costo de adquisición, aquí los puntos de venta juegan un rol importantísimo. El dinero que una persona gasta para trasladarse hasta el hipermercado – con el fin de conseguir productos más baratos - implica pagar un medio de transporte; mientras que comprando en el almacén de la vuelta de casa, no tiene gastos, pero pagará más caro el producto (no en todos los casos es así). El precio es un elemento clave en el costo de adquisición y debe reflejar el valor percibido por el cliente.

Hoy día con solo observar el eslogan de Wal-Mart o el de Carrefour, ya nos damos cuenta que el precio es una pieza fundamental que es la base de las estrategias de estas cadenas. ¿Por qué? Porque los consumidores son sensibles al precio y muchas veces basan sus compras solamente en él, privilegiando el precio ante la calidad. (Ver en “*Merchandising*” - “*Financiación*”).

2. **Costos de adquisición:** Algunos pueden ser medidos en términos económicos, como el de desplazarse a comprar un producto o el de hacer que lo envíen (anteriormente detallado). Los consumidores hacen el cálculo del costo de conducir hasta un hipermercado que se sitúa lejos evaluando el gasto contra el ahorro. Habitualmente, concluyen que sólo una compra de un montón grande justifica el mayor gasto, razón por la cual las compras de bajo monto son realizadas en tiendas de cercanía, cuyos precios suelen ser más altos. Por éste motivo, los hipermercados intentan facilitar la compra a través de un costo mínimo en el caso de las tiendas de conveniencia u ofreciendo precios muy atractivos y un amplio rango de productos, pero en una localización menos conveniente. Muchas veces ponen micros que trasladan a la gente desde diferentes zonas hasta el punto de venta.

Costos no económicos o costos psicológicos vinculados con la adquisición incluyen la incomodidad del desplazamiento. El mayor o menor tiempo invertido en la adquisición es otra parte de estos costos.

3. **Costos de utilización:** Los costos de utilización asociados a los productos están vinculados con la instalación, el mantenimiento y la operación del producto. El cambio a un nuevo modelo de teléfono celular implica aprender las nuevas funciones habituales del aparato y de otras nuevas: es el costo de instalación. Si esto lo trasladamos a un hipermercado, sería el tiempo que se pierde en encontrar los productos que se buscan; si el cliente encuentra en lugar del pan, los turrónes porque es Navidad, perderá tiempo buscándolo. La señalización ayudaría a evitar demoras en la búsqueda (ampliaremos más adelante).

Estos costos no son solo del tipo monetario, también psicológico: disfrutar de la compra en un lugar tranquilo, donde se puede caminar y comprar sin que nadie empuje, moleste. La música, el espacio amplio y otros ítems se deben tener en cuenta en los puntos de venta.

Todos estos costos disminuyen el valor de un producto, ya sea en la adquisición o durante su consumo. La experiencia acumulada puede reducir el costo, por ejemplo comprando siempre en un mismo lugar, la persona ya conoce los carteles y la diagramación del lugar, ahorrando tiempo.

4. Costos de búsqueda: Una vez que el consumidor ha identificado una necesidad, abarajan alternativas, comparan costos, luego decide si vale la pena comprar el producto y una vez evaluado todo realizan la compra.

Estos costos de búsqueda pueden variar de acuerdo con el producto y su significado para el consumidor. La compra de una lata de arvejas tendrá un proceso de búsqueda más corto que la decisión de adquirir un automóvil nuevo. El monto de la compra y la importancia del producto para el consumidor condicionan el tiempo y el proceso de búsqueda. Por otra parte, la repetición genera una curva de aprendizaje que indica cómo disminuyen los costos de adquisición a medida que el consumidor se vuelve más educado en la experiencia de compra y de uso.

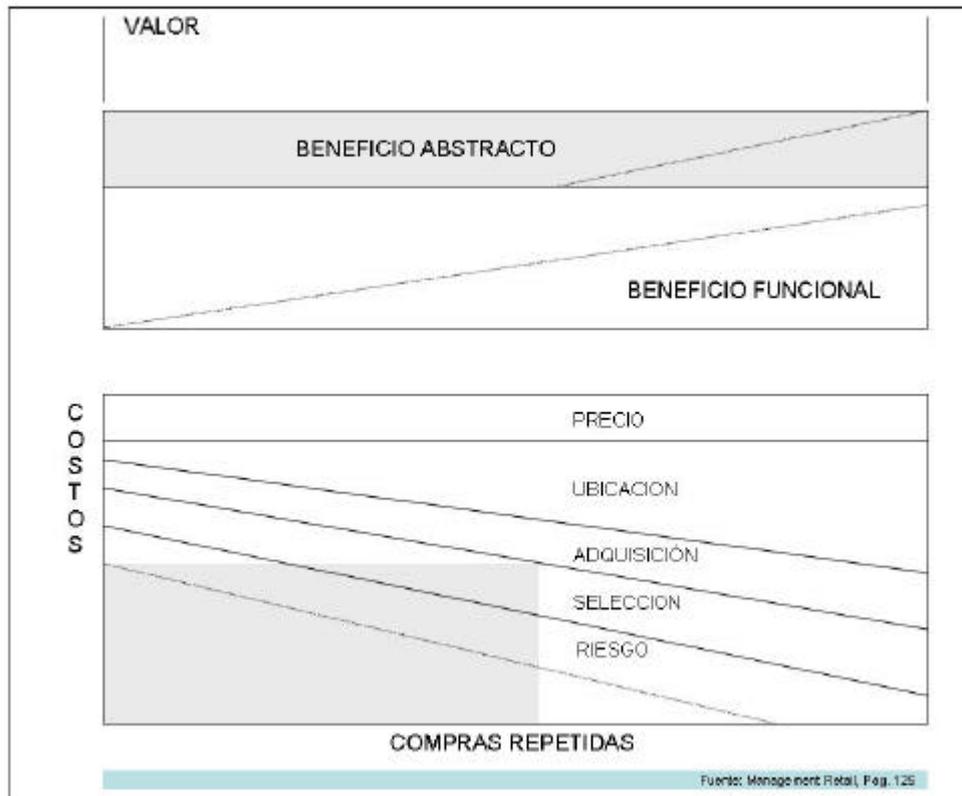
La continua satisfacción a lo largo de un número de experiencias de adquisición y utilización lleva a los consumidores a desarrollar grados crecientes de fidelidad hacia los productos o los servicios. Luego, el consumidor dejará de buscar, se apoyará en la seguridad que le da la experiencias previas. De este modo, los costos de búsqueda irán disminuyendo y, para aquellos que han desarrollado un grado suficiente de confianza en una empresa o marca, los costos de búsqueda puede que no sean un factor importante en el caso de productos nuevos que la empresa no ofrecía anteriormente.

La oferta de marcas privadas por parte de las cadenas de supermercados y de hipermercados se apoya en este mecanismo. Confías en el minorista, confías en sus marcas.

5. Incertidumbre: Es el último costo que afecta el valor del producto y resume la estimación que los consumidores hacen de la posibilidad de que no entreguen el desempeño esperado; o sea es el costo agregado a la falta de desempeño, lo denominamos: costo del riesgo percibido.

Está vinculado directamente con la teoría de la decisión, claro que los riesgos asociados a cada producto son distintos. La tendencia es que el riesgo disminuya con la frecuencia con que se utilice el producto o servicio: esto es la “evolución del Valor”, el valor tiende a cambiar con la frecuencia de compra. En el caso del valor del *beneficio funcional* se tiende a reafirmar al confirmarse con el uso repetido. Por ejemplo un champú para combatir la caspa necesita de un número mínimo de lavados para demostrar su efecto. Del mismo modo, el cliente puede comprobar los *beneficios abstractos* del producto – prestigio, reconocimiento, etc. – por ejemplo los compradores del Porsche tienen razones variadas para adquirir estos coches: alto rendimiento y duración, excelente desempeño y también sentimientos de autorrealización, de logro personal, etc.

En definitiva se trata de construir una base de confianza que le de al cliente la tranquilidad suficiente para probar el producto. Además el cliente puede descubrir otros beneficios que se agregan conforme aumenta su experiencia con el producto.



Lo contrario puede ocurrir con los costos. El precio puede permanecer constante, pero los costos restantes tienden a disminuir por efecto de la experiencia. La búsqueda repetida hace que el consumidor aprenda dónde adquirir el producto, también la experiencia traerá como consecuencia que el costo de la selección disminuya. Como hemos visto, el tiempo de adquisición de un producto es importantísimo a la hora de evaluar el punto de venta. Al igual que sucede con los productos, los puntos de ventas tienen sus beneficios; sus clientes con la frecuencia de compra en un lugar determinado conocen su manejo, sus diferentes espacios, adquiriendo rapidez en la acción de compra; lo cual acrecienta el valor del hipermercado (saben qué productos no se venden, cuáles sí; que hay de oferta en general, etc.)

Puede suceder que el valor se torne negativo pues los costos son percibidos como altos y los beneficios esperados no pueden ser evaluados por completo. Aquí se debe balancear con reducción de precios, entrega gratuita para prueba, devolver el dinero ante la insatisfacción, etc. Esto es usado por Carrefour: "El \$ más bajo o le devolvemos la diferencia".

Hablemos un poco sobre la "confianza". Los mercados, al igual que cualquier servicio, buscan establecer ésta confianza. Una vez que se consigue una cartera de clientes que confían en nosotros, pueden surgir algunas estrategias para abaratar costos que nos pueden llevar a "traicionar a nuestros clientes", la peor traición es la intencional, por ejemplo: el precio de los productos sigue siendo el mismo, pero hemos cambiado los ingredientes por otros más baratos. Cuando el cliente lo perciba se sentirá traicionado y será muy difícil revertir ésta situación.

Por otra parte, puede existir una "traición no intencional", que será más fácil revertir siempre y cuando la compañía demuestre interés en resolver el problema. Por ejemplo, les cuento una situación que viví en el 2004 - hipermercado Coto: Una señora adulta toma un pan de la góndola y muy contenta lo coloca en el carro, porque por un precio bajo se estaba llevando un producto de marca reconocida. Cuando llega a la caja, le cobran más caro... La señora enfurecida comienza a grita, ¿por qué tomo esa actitud? Porque se sintió engañada por el mercado. Un miembro del hipermercado se acerca y le explica que había sido una confusión y que aceptaban el error como propio porque colocaron mal el precio de góndola los reposidores. Aquí no hubo engaño intencional de parte del vendedor, y es así como fue tomado finalmente por la cliente.

Existe un ciclo en la relación clientes-proveedor que pasa por distintas etapas: evaluación inicial y compra, desarrollo de fidelidad y, por fin, confianza total. En cada etapa, el cliente puede desertar. Si lo hace en la primera etapa, no volverá a comprar. Si lo hace en la segunda etapa, de construcción de fidelidad, puede volver a considerar el producto o tienda como otra

posibilidad, aunque también puede desarrollar barreras o resistencia para volver a comprar; además el cliente puede generar redes de comentarios negativos. Sin embargo, si el proveedor ofrece un valor consistente y prueba ser confiable disfrutará de los beneficios de una tasa compuesta de crecimiento de clientes fieles, menores costos comerciales, recomendaciones positivas y lanzamientos menos costosos de productos y/o servicios nuevos.

Consumidores emergentes

Antes de comenzar a hablar del comportamiento de compra, quiero desmentir algunos mitos de los consumidores emergentes. En breves párrafos podremos entenderlos mejor, por qué muchas veces actúan de modo diferente al de sus posibilidades económicas, o al menos diferente a lo que uno espera, etc.

Muchas veces se cree que ellos compran productos y segundas marcas, que prefieren los supermercados antes que los grandes centros de compra, etc. Sólo tocaremos los puntos que se relacionan con el desarrollo de nuestra investigación.

“La falacia del comercio moderno: los consumidores emergentes deberían preferir los supermercados”: Los consumidores emergentes no son diferentes a los consumidores de altos ingresos en la búsqueda de mejores precios entre las tiendas que consideran a una distancia aceptable. Otras características distintivas de los formatos por encima de la combinación entre cercanía y precio parecen diferenciar a los consumidores emergentes de los de altos ingresos.

El surtido de productos es ciertamente un criterio relevante en la elección de la tienda para todos los consumidores, pero la variedad de producto puede ser un arma de doble filo. A los consumidores emergentes no les gusta sentir que sus elecciones están restringidas y, en consecuencia, aprecian un amplio surtido de productos aun cuando lo reconocen como un punto de interés o entretenimiento. Por ejemplo, muchos consumidores emergentes describen cómo les agrada revisar la amplia variedad de productos de cuidado personal y mercadería en general que encuentran en los grandes negocios pero que ellos no necesariamente compra. Además, el valor de entretenimiento de una gran variedad de surtido está claramente asociado con las visitas de compras para abastecimiento que ocurren con menor frecuencia en estos segmentos. En realidad, un surtido amplio a veces tiene efectos negativos porque es muy tentador, requiere más tiempo para la compra y refuerza los sentimientos de restricción. Así, los consumidores emergentes valoran el “correcto” surtido de productos: una mezcla que es cuidadosamente adecuada a las necesidades de rendimiento, marca, economía y sentimientos de convalidación. Esto es decididamente un concepto más abstracto que simplemente llenar la tienda con miles de ítems.

Para algunas categorías de producto, como frutas, carne, pan y leche, los consumidores emergentes no prefieren las grandes cadenas de mercados. En cambio, tienen una asociación muy cercana con las categorías frescas en los formatos de venta en calles o al aire libre, donde perciben la calidad como superior, los precios sustancialmente menores, pueden probar los productos y manejar el balance precio/calidad eligiendo el momento del día en el cual comprarán. Es importante destacar que para estos consumidores la definición de calidad en las categorías frescas no necesariamente es consistente con la oferta típicamente uniforme y coloreada de los grandes supermercados.

Mientras existe la percepción de que los procesos de abastecimiento y maduración empleados en los hipermercados son poco naturales y esto empeora el sabor, los formatos al aire libre son vistos como naturales y “fresco de granja”. Así mismo, existe evidencia de que los consumidores de altos ingresos poseen actitudes similares con respecto al estado de los productos frescos. En otras palabras, la percepción sobre las categorías de productos frescos es compartida; aun cuando los consumidores con poder económico superior compran mayores volúmenes de categorías frescas en los supermercados que los NSE bajos y que la penetración total es relativamente baja comparada con las otras categorías.

Como conclusión, las estructuras modernas son atractivas para los consumidores emergentes, pero relativamente poco importantes como criterio para seleccionar el lugar de la compra de productos frescos. La apariencia física del negocio es secundaria y la infraestructura y la limpieza son usadas como test en el lugar de ser inductores de la elección. Los servicios asociados a la experiencia de compra en hipermercados son, del mismo modo, menos importantes.

Una parte de los consumidores emergentes es atraída por los grandes supermercados pero, en general estos grandes formatos carecen de un elemento clave: la proximidad emocional y el sentimiento de comunidad que resulta de la relación personal con el dueño o el personal de la tienda. Las relaciones personales son usualmente el factor diferenciador entre tiendas con precios y distancias comparables y casi siempre influye en la elección de la tienda cuando se

realizan compras diarias en los minoristas pequeños. Los clientes de las pequeñas tiendas tienen un sentimiento de familiaridad y pertenencia. Hay relaciones personales, no existe el proceso formal, lo cual lleva a un fácil cambio de productos, el fiado, etc. En cambio, si compran en grandes tiendas hay personal de seguridad que revisa bolsos, los empleados no atienden a los clientes en forma personalizada, etc. Hay un trato frío que también se atribuye a otros clientes de la tienda que no los conocemos y nunca los hemos visto; diferente del almacén de barrio donde nos encontramos con los vecinos y vemos caras conocidas siempre.

Por otra parte, los consumidores emergentes no cuentan con vehículo, poseen menos ingresos o necesitan el crédito ofrecido por los pequeños minoristas. Por esta razón compran muy poco en supermercados y en hipermercados. Aunque en las pequeñas tiendas pueden contar con el fiado, los clientes de más bajos ingresos son, por lo general, reacios a gastar más allá de sus posibilidades y prefieren pagar en efectivo para controlar sus gastos, salvo que se queden cortos de dinero y al momento de pagar pueden contar con ese "monedero virtual" que surge de la confianza y de conocerse con el vendedor.

Formas especiales de crédito

Para poder entender un poco las ventajas y desventajas de comprar en un hipermercado o en la tienda de la vuelta de casa, vamos a ver las formas especiales de crédito con las que cuentan los consumidores:

Fiado: Cuando un consumidor compra fiado no se intercambia dinero en efectivo en el momento de la venta: el dueño anota el monto de la compra en un cuaderno bajo el nombre del cliente. Después de unos días éste vuelve y abona el monto correspondiente. Por ejemplo este tipo de préstamo no está disponible en las grandes tiendas. No hay intereses en éste crédito, pero se ofrece solo a un grupo determinados de clientes.

Por otra parte, los consumidores emergentes no forman parte todos del mismo grupo, podemos hacer diferencias desde el estilo de vida y las características psicográficas. Podemos hablar de lealtad a las marcas o a la tienda, el deseo de innovar, la sensibilidad al precio, etc. A pesar de ser consumidores pobres, gastan un montón en bienes de consumo.

ESTRATEGIA

*Ahora vamos a hablar un poco sobre la "estrategia", algo que marcará todas las acciones que la empresa realice, incluido todo el proceso comunicacional dentro de los hipermercados.

Estrategia: Es un plan que nos marca el camino a recorrer, marcamos a dónde queremos llegar.

Según definicion.org:

"Principios y rutas fundamentales que orientarán el proceso administrativo para alcanzar los objetivos a los que se desea llegar. Una estrategia muestra cómo una institución pretende llegar a esos objetivos. Se pueden distinguir tres tipos de estrategias, de corto, mediano y largo plazos según el horizonte temporal."

Es lo que nos va a diferenciar de los demás hipermercados, para comenzar a formular una estrategia debemos preguntarnos:

¿Qué queremos hacer?

Se dirige a los directivos

¿Qué podemos hacer?

Se refiere a las capacidades reales de la organización y sus limitaciones. Son las fortalezas y debilidades que marcaran el camino más efectivo a tomar en el mercado.

¿Qué nos dejan hacer?

Se refiere al lugar que ya ocupan los competidores.

¿Qué quieren los clientes que hagamos?

Se refiere a sus intereses, necesidades, hábitos de compra y de consumo.

Las estrategias de los hipermercados:

Carrefour: *"El precio más bajo o le devolvemos la diferencia"*

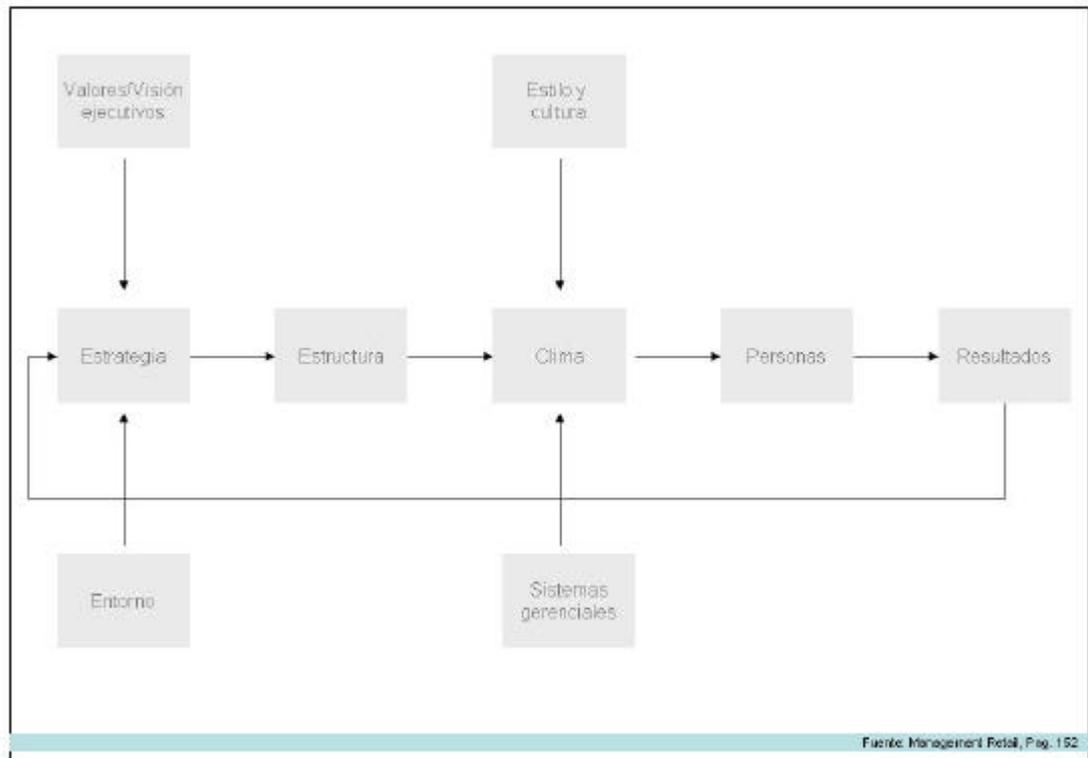
Wal-Mart: *"Precios bajos todos los días, siempre"*

Jumbo: *"Le da más"*

Coto: *"Yo te conozco"*

Estas dos estrategias, se basan en las necesidades actuales de los consumidores: comprar a precios bajos. Debido a la situación económica del 2001, que aún continúa, el precio se ha convertido en un factor determinante para la compra.

Aprovechando que estamos hablando de la estrategia, podemos incluir un gráfico que muestra la teoría de George Hoans:



Entorno

*Vemos que en el armado de la estrategia, influyen los resultados, las decisiones de los ejecutivos y el *entorno*. Pero... ¿Qué es el *entorno*? Nosotros hemos hablado miles de veces de esta palabra, ya que influye no solo en la estrategia a tomar para un hipermercado, sino también se hace presente en nuestro día a día, en nuestra vida cotidiana, haciendo que actuemos de un modo u otro.

Cuando nos referimos al entorno incluye todos los aspectos posibles que influyen en la evolución de un mercado y en el accionar de la empresa.

Entorno Tecnológico: Aparición de nuevas herramientas que nos llevan a comprender y analizar mejor a nuestros clientes. Sobre todo en la industria de retailing la tecnología en sistemas es muy aplicada para cruzar datos de todo tipo, lo que ha agilizado enormemente los procesos de información interna en los hipermercados.

Entorno regulatorio: Hay regulaciones y desregulaciones que generan situaciones nuevas, por ejemplo poder vender productos farmacéuticos en un hipermercado.

Entorno político y Económico: Influye en la marcha general de la economía y de nuestra vida cotidiana. Tenemos un ejemplo en nuestro país, año 2001: tiempo de irregularidad e inestabilidad económica que continúa en diferente medida hasta los días actuales, que concluyó en que las estrategias de los hipermercados más importantes - hasta los que siempre han apuntado a un target AB - se basen solamente en precios bajos.

Todos estos puntos que hacen al entorno terminan influyendo en el comportamiento de compra de los consumidores: La innovación ataca el interés de los consumidores; la desregulación facilita la adquisición; la economía y política condiciona las compras. El entorno cultural es importante pues afectará el grado de comprensión de los receptores ante los diferentes estímulos.

Organización interna de la empresa

Otro punto importante para analizar es la organización interna de cada empresa. Este ítem es tan importante, al punto de poder verse reflejado en el buen o mal trato que le de el personal de la empresa en cuestión a sus clientes. La cultura se manifiesta en la relación entre empleados-clientes y refleja los valores de los directivos.

El estilo marca la relación entre empleados y responsables de cada sector y entre ellos y los clientes. Es muy difícil mantener un ambiente amistoso hacia los clientes si el interno es tenso;

el estilo transmite los valores e instala la cultura. Un estilo conservador, distante y elitista basado en la supervisión y en las políticas institucionales probablemente acabe motivado más por el temor, aunque conscientemente no sea el objetivo de los directivos.

Por ejemplo vemos que en Wal-Mart los directivos se dedican personalmente a seguir y mantener este tipo de cultura. Por lo cual el estilo es más participativo y afectivo, que impulsa la creatividad, escucha, entrena y enseña, en lugar de supervisar y dirigir. Esta es una postura del directivo como entrenador y facilitador, que se puede ver reflejada en el trato del personal hacia los clientes.

Además estos entrenadores deben cumplir con otras funciones como: selección, entrenamiento, supervisión y la evaluación, remuneración y promoción del personal. Cuando hablamos de seleccionar personal, implica una adecuada definición del perfil y la búsqueda de candidatos acordes.

Es importante tener en cuenta que los horarios de los hipermercados son extensos, sumado al trabajo físico de reponer mercadería y las preguntas continuas de los clientes. Todo convierte al trabajo en algo duro, pero que no se debe transmitir a los clientes.

Es muy importante mencionar aquí la reflexión de Howard Schultz: "en mi empresa primero están los empleados" Ellos cuidan de los clientes, por lo tanto están: primero los empleados, luego los clientes y recién los accionistas.

Siguiendo con la estrategia, vemos que hay un ítem clave para su elaboración: el *valor*. Los clientes buscan cada vez más sus elecciones a favor del mejor valor. El mismo se forma de: Comodidad, en términos de cercanía - calidad, de los productos - precio, es un componente fundamental en la evaluación de una propuesta minorista - mezcla de productos y categorías - y servicios ofrecidos, que ahorren tiempo. Todos estos ítems son tenidos en cuenta al pensar el merchandising, el cual está participando desde la elección del lugar donde se construirá el hipermercado.

Los cambios en el mercado, como la fusión de empresas, la expansión de otras sobre un nuevo mercado o su venta/adquisición generan nuevas propuestas que hacen que el consumidor sea cada vez más exigente y busque la alternativa mejor formulada.

Hay múltiples aspectos para analizar en éste punto, la globalización y la apertura de nuevos mercado influyen en los consumidores, afectados por la amenaza del desempleo creciente, la desregulación laboral y la presión sobre los ingresos familiares. La brecha tecnológica genera, a su vez, creciente apertura entre los sectores de mayores y menores ingresos, acentuando las diferencias entre ellos.

Otros cambios demográficos afectan al comercio en forma generalizada, como el crecimiento de los hogares de un solo integrante, los casamientos a mayor edad, lo que pospone el nacimiento de los hijos, y las familias conformadas por un número de bajos integrantes. Al tiempo que crece la proporción de población joven, también lo hace la población de mayor edad; a quienes hay que interpretarlos correctamente, por ejemplo una cadena de supermercados perdió ventas al ofrecer servicio a domicilio a las personas de avanzada edad; ya que para ellos ir al supermercado es el único momento de interacción social para salir de sus hogares solitarios.

El cambio de los hábitos de vida también condiciona los hábitos de compra y de consumo., lo que afecta al desempeño minorista. La creciente inserción de la mujer al ámbito laboral ha hecho más escaso su tiempo para las compras, repartiéndose ésta entre los miembros del grupo familiar – con diferentes valoraciones hacia distintas propuestas – Por lo tanto es un fenómeno para ser analizado ya que los hombres tienen un comportamiento de compra muy distinto al de un adolescente y ambos al de una mujer; quien permanece más tiempo comprando cuando está sola que cuando va acompañada.

Los hombres son mucho menos disciplinados para comprar, reparan menos en el precio y miran solo lo que buscan para comprar. Cuando van con sus hijos ceden a sus pedidos con más facilidad, resultando en mayor compra de impulso. En cuestión de ropa compran si es su talle, por lo tanto lo que prueban es que compran diferente que las mujeres. Ellas llevan una lista que siguen rigurosamente teniendo en cuenta la economía hogareña. Cuando compran juntos a los hombres le gusta pagar, en caso que sean hombres que no les guste pagar, son ávidos lectores de información sobre productos, especialmente si tienen contenidos técnicos.

Según una encuesta realizada en el 2006 a un grupo de personas cuyo promedio de edad es 35 años, NSE: ABC1 (clase media): La crisis del 2001 en Argentina no modificó sus hábitos de compras. (Ver resultados de la encuesta).

La reingeniería permite reducir costos dando una ventaja transitoria y acentuando el menor precio para los clientes.

La tecnología, nos permite el procesamiento de grandes volúmenes de información y nos permite analizar con alto nivel de detalle las tendencias de compra y ajustar los inventarios, lo que reduce y aumenta significativamente la rentabilidad.

Estos ítems que hemos visto sumado a la aparición de nuevos competidores de clase mundial, con volúmenes enormes de ventas, que permiten acumular recursos competitivos crecientes. Como el caso de Wal-Mart que cierra el siglo XX con ventas de \$167.000 millones, se expande internacionalmente por medio de crecimiento propio y a través de la adquisición de cadenas, lo que ha impulsado la fusión de grandes como Carrefour y Promodés.

Otra amenaza es la aparición del comercio minorista virtual de la mano con Internet. Dando pie a competidores nuevos, apoyados en redes existentes que potenciaron el uso de la tecnología para generar relaciones directas con los consumidores.

En este contexto todos los minoristas arman un supuesto sobre la demanda el mercado la mejor forma de atenderla.

Hay claves para alcanzar el éxito que deberían tenerlas en cuenta los minoristas:

- Concentrarse en un nicho, pero con su éxito el minorista crece en su sector y tiende inmediatamente a expandirse, resultando más difícil defender su lugar en el mercado. En este punto optan por dos estrategias principales: *Liderazgo de costos* o la *Diferenciación*. Vemos que la mayoría de los hipermercados optan por la primera y buscan ser líderes y crecer liderando en precios bajos.
- Eficiencia, es un factor presente en toda actividad. Se trata de formular propuestas que superen a los competidores. Algunos llegan a lograr que el acto rutinario de compra sea agradable, aquí entenderemos el por qué de tantas actividades en un mismo centro. Hay cinco puntos que son claves para atraer clientes:
 - 1- Tienda (plaza)
 - 2- Producto
 - 3- Valor (precio)
 - 4- Comunicaciones (promoción/merchandising)
 - 5- Personal (en empresas de servicios)

Este esquema representa a las 4P del mix de Marketing (precio, producto, plaza y promoción), pero desde el comercio minorista; y se le agrega una quinta P, existente en las empresas de servicio: el personal. Las propuestas basadas solamente en el precio tienen carencias en las otras variables, ya que solo se restringen a marcar el precio bajo que es lo más fácil de percibir por los clientes, pero también de copiar. Pero aquí debo destacar, que en las cadenas de hipermercados observadas que se dedican a precios bajos, no se ve en absoluto una carencia en el personal – muy bien educado – ni tampoco el punto de venta - cuidadosamente decorado/ambientado –

Las otras variables que también entran en juego para la adquisición de clientes son: los sistemas; los proveedores y la logística. Estos puntos se desarrollan a escondidas de los clientes, pero ayudan a proteger el margen y contribuyen a incrementarlo. (Tema desarrollado más adelante en *merchandising*).

Categorías

Son un tema interesante que hemos estado nombrando continuamente. No merece que nos explayemos mucho en un paso a paso, desde su origen hasta su puesta en escena, pero sí, contaremos algo en pocas palabras para que entendamos como llega a estar cada producto en la góndola y por qué ese y no otro... ¿qué son?... ¿como se forman?...

Las categorías son esencialmente para satisfacer las necesidades de los consumidores y en consecuencia tener más ventas. Consta de tres elementos principales:

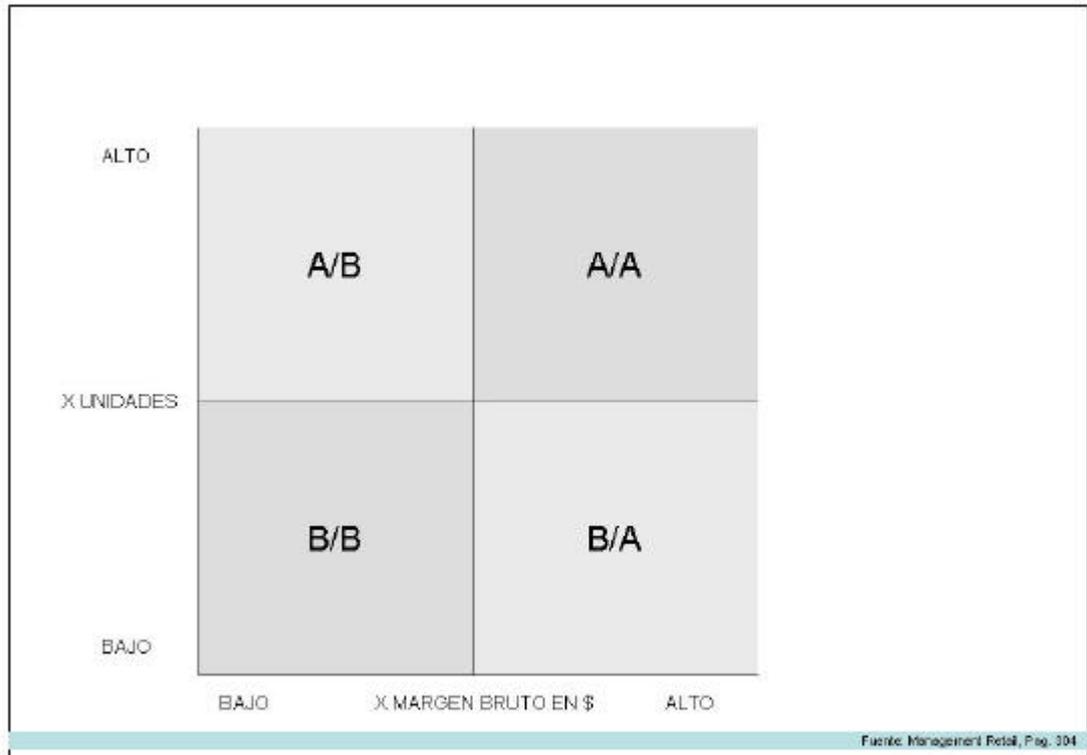
1. Análisis de información: Para comprender a los consumidores.
2. Aplicación del Análisis: Para mejorar lo ofrecido a los consumidores según sus necesidades cambiantes (generando más ventas a menos costos)
3. Anticipación a los cambios: Consta de un plan estratégico para seleccionar cada categoría o para ir desarrollándolas a través del tiempo.

Las categorías van cambiando según las necesidades de los consumidores, e incluso puede cambiar en un mismo día, en función de los intereses de los clientes que pueden adquirir un mismo producto, pero con diferentes intereses. Hay que tener en cuenta tres ítems: lugar, tiempo y aplicación. Por ejemplo el yogur, puede comprarse por unidad con una cuchara como

almuerzo o puede adquirirse un pack de seis unidades para consumir durante las tardes en una casa. Manejar todo este sistema de categorías es un trabajo estratégico y de un gran análisis.

En general el inventario se concentra en los artículos de mayor rotación, los más populares; para que no haya pérdidas, mientras que el resto de los artículos se mantienen en cantidades variadas según el tipo de minorista que se trate: el fin es no acumular inventario que de pérdidas o mayores gastos.

Las categorías se arman según los análisis hechos a clientes y serán las que armen el surtido y la oferta de cada tienda. Es importante conocer el comportamiento de cada producto da un panorama más preciso para armar las categorías. Las buenas categorías son las que cubren todas las necesidades del cliente de esa tienda.



Según el cuadro vemos que los productos AA son los más vendidos y populares (por ejemplo, leche).

Los BA, son de alto margen pero bajo volumen; hay que ayudarlos con buenas exhibiciones o servicios (por ejemplo, pilas).

Los AB, de alto volumen pero bajo margen; dejan baja contribución, pero atraen clientes a la tienda. Son buenos para los clientes pero no tanto para la tienda, se tienen porque los atraen (por ejemplo, cigarrillos).

BB, de bajo margen y bajo volumen, deterioran el negocio por lo tanto deben ser cuidadosamente estudiados.

Las categorías se miden con una *tabla de clasificación* o *scorecard*. Para poder hacerlo necesitamos identificar al producto con la marca y el tipo, el precio de venta, las unidades vendidas, el momento de venta, el margen bruto y los inventarios.

Hay seis definiciones de surtido: poderosos, diferenciados, competitivos, de velocidad, de conveniencia u oportunistas.

En caso de los mercados alimenticios, su surtido poderoso es ofrecer una gran variedad de alimentos, como los hipermercados.

El surtido diferenciado es el que utiliza categorías específicas, lleva productos populares y los que son difíciles de conseguir.

El competitivo, lo usa en general los supermercados, es como el poderoso peor en menos escala.

El de Conveniencia es el surtido de los negocios por proximidad. Cubre las necesidades básicas e inmediatas (acompañado de un margen mayor)

El surtido de velocidad, es el de productos de mayor rotación que generan clientes (bajo margen, pero dan movimiento al negocio).

Y por último el surtido Oportunista, los negocios que ofrecen precios convenientes pero no garantizan seguir abasteciendo ese producto.

Cada mercado definirá su surtido según su posicionamiento e intentarán cubrir las necesidades de los clientes en cuanto a marca y productos.

MARKETING PARA PEQUEÑOS MINORISTAS

*Aquí contaremos cómo aplicar lo visto anteriormente, pero en los pequeños almacenes, las despensas, las tienditas, pues no dejan de ser competidores de los grandes monstruos por ser más chicos. Hablaremos un poco sobre el marketing en minoristas para que veamos cuán igual es al marketing de los grandes. Las reglas son iguales para todos, solo que se aplican a diferentes escalas.

Primero en cualquier negocio, antes de comenzar a plantear estrategias, hay que conocer el mercado, el nivel de ingresos de nuestros clientes, el promedio de edad, el tamaño de las familias, su estilo de vida; cuándo, dónde, por qué y cómo compran... Todo! Qué productos prefieren, qué tamaño y qué servicio. Identificar sus necesidades.

A pesar que las bases del marketing son iguales para todos, los pequeños minoristas deben observar y aprender de los grandes. Hacer estudios de investigación observando: el surtido de marcas, modelos, tamaños, buscar los faltantes que puedan sí estar en su local. Estudiar la exhibición, sobre todo las punteras o esquinas de góndolas, los pasillos de la entrada, salida o en las zonas estratégicas. Observar los carteles que ofrecen beneficios, precios y ofertas pues son los carteles que los clientes están acostumbrados a ver. Chequee cómo muestran los precios en las góndolas. Y si podría usted igualar esos precios. Observe el nivel de relación con el cliente porque ese sería su diferencial.

Otro punto muy importante es la línea de caja. Observar cómo se maneja la devolución de productos y las quejas de los clientes.

No hay que buscar solo las debilidades y repita la visita con frecuencia. Anote las buenas ideas que vea...

En el momento de armar la mercadería, hay que tener cuidado con los productos que son líder a pérdida, y ojo con los productos sensibles que los clientes utilizan para categorizar al local. Si hay productos que no puede dejar de tenerlos, no los encarezca mucho más del 10% o 15%, pues le darán su tienda fama de cara. Trate de ofrecer productos complementarios y despójese de los lentos. Un negocio pequeño necesita productos rápidos. Una buena idea es detectar los productos más populares para los clientes, no serán muchos, quince o veinte – los clientes no tienen un banco monetario en sus mentes, solo recuerdan los más destacados – y manténgalos a precios moderados. Otro punto a tener en cuenta: si no hay precio, se presume que serán altos, por eso no se pusieron.

La gente no va a los pequeños minoristas a buscar los mismos productos que a los hipermercados; en caso de que lo hagan, es porque prefieren la facilidad que da el ir cerca y volver rápido.

Por otra parte, debe tener en cuenta el aspecto de la tienda. Coloque señales modernas en las promociones y ofertas, carteles aceptando tarjetas de crédito, comunique sus servicios, como envíos a domicilio o atención telefónica.

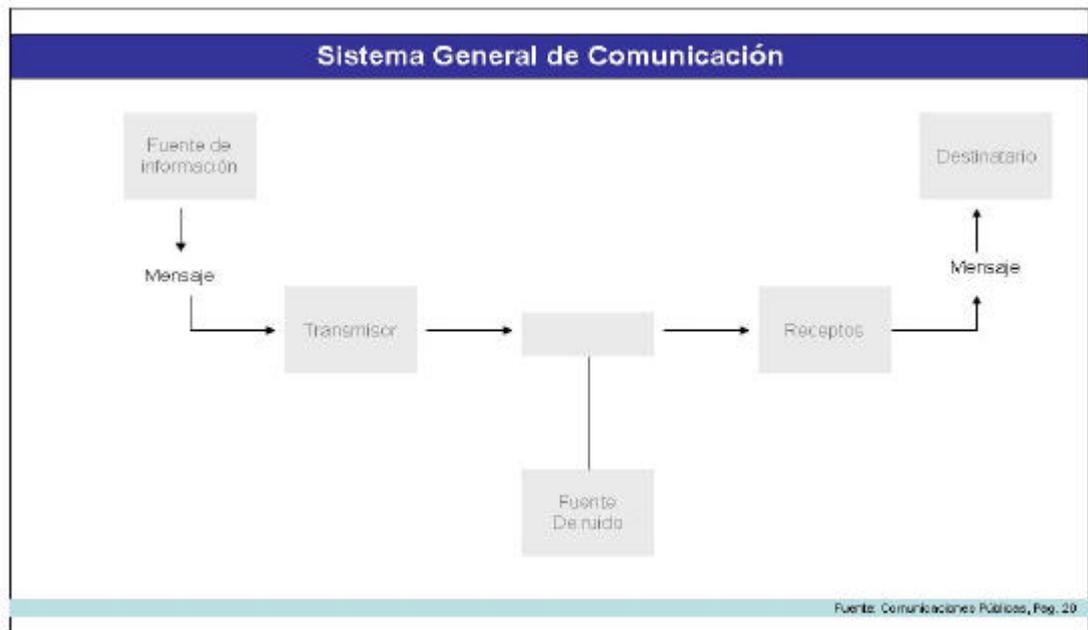
Con respecto a las *punteras o esquinas*, tiene más posibilidades de vender, le dan a los pasillos mayor tránsito. Allí los clientes reparan más en las ofertas y en las mercaderías asociadas o cross merchandising, por ejemplo: protector solar cerca de anteojos de sol.

Pasillos, algunos utilizan el de entrada para colocar ofertas. Presente la mercadería de manera atractiva. Evite que se formen colas en la caja. Cuidado también con la satisfacción post compra: arme una política de devoluciones. Ofrezca un servicio superior, resuelva las quejas y conflictos de sus clientes rápido.

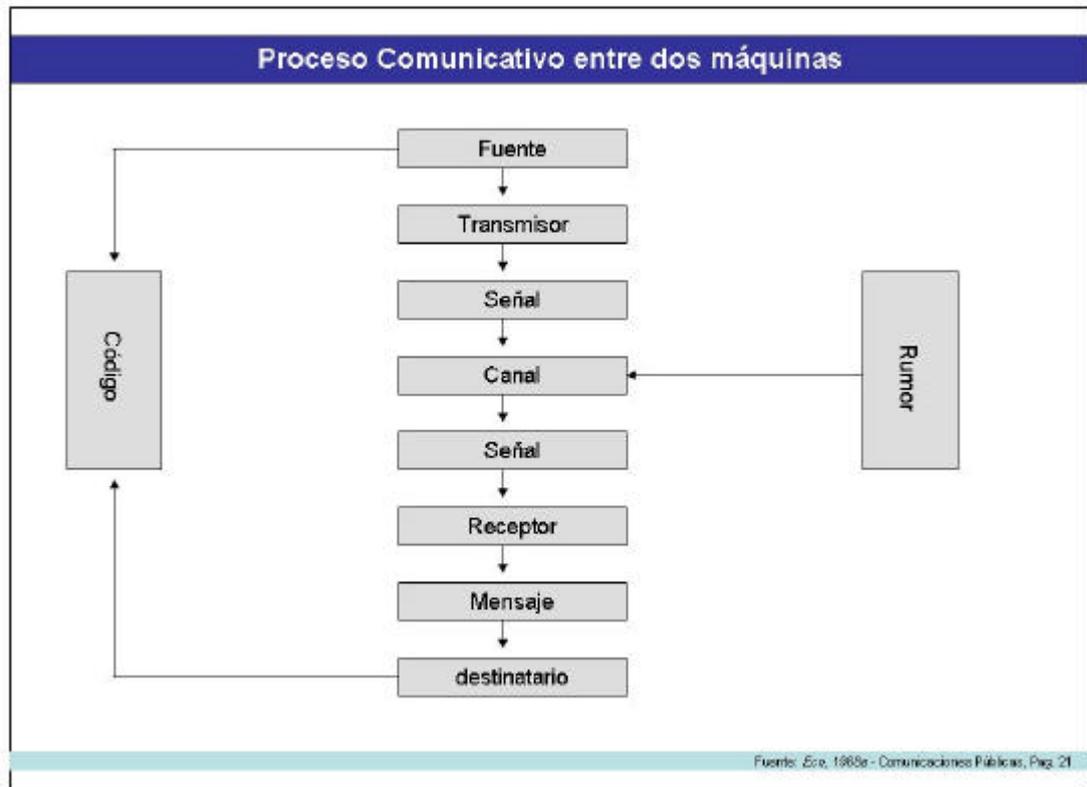
COMUNICACIÓN

*Ya vimos y analizamos qué son los hipermercados, ahora veamos a qué nos referimos al hablar de comunicación.

A pesar del tiempo transcurrido, aún hoy todos nos seguimos refiriendo al viejo modelo de comunicación, publicado por Shannon en 1948, cual intentaba explicar el proceso de transferencia de información con el objetivo de optimizar el intercambio, es decir, hacer pasar a través del canal la máxima información con las mínimas interferencias y la máxima economía de tiempo y energía.



Aunque este esquema es muy funcional, deja de lado cuestiones como el *código*. Cuando hablamos de código, no solo nos referimos al lenguaje compatible o diferente, sino que también hablamos de gestos, señas... Por ejemplo: luz roja en el semáforo significa detenerse, mientras que en una batería, significa sin carga. Los elementos que comunicación son *aparatos transmisores*, el mismo transmite una *señal* que viaja por un *canal* (en este caso es eléctrico). La señal es capturada por un receptor que a su vez la convierte en un mensaje, dirigido al destinatario.



Para que la comunicación sea exitosa el mensaje debe ser interpretado correctamente.

Adicionamos un elemento más a este esquema: *ruidos*. Son elementos que pueden bifurcar la interpretación del mensaje, para evitar esto, existe la redundancia: por ejemplo un ruido, alarma.

Como no podía ser diferente, la comunicación humana no es tan simple. Los mensajes se entremezclan con variables sociales, culturales, situacionales, institucionales, etc.

En caso de una institución, la comunicación no es tan simple, ya que tanto el emisor como el receptor son sujetos colectivos y abstractos, que se definen en base a supuestos que no necesariamente responden a características reales de cada sujeto. Por ejemplo, cuando un hipermercado realiza una campaña para vender un servicio a domicilio para amas de casas, se basan en supuestos que no necesariamente responden a características reales de cada sujeto – *individuo tipos* – definidos en base a estereotipos culturales o a características extraídas de estudios sociodemográficos. Por otro lado, se encuentra la ama de casa real, que decodificará el mensaje según su experiencia con los hipermercados o con ese hipermercado en particular.

Las comunicaciones en masa se caracterizan por ser pública, rápida y transitoria.

Pública: porque el mensaje no va dirigido a nadie en especial, por lo tanto su contenido está abierto a la atención pública.

Rápida: porque los mensajes van dirigidos a grandes auditorios en un tiempo pequeño y porque a diferencia de las expresiones artísticas, que perduran con los años, este tipo de comunicación muere rápidamente.

Transitoria: Porque se hacen para un empleo inmediato. Más hoy en día que las variables culturales, sociales, etc. cambian tan rápidamente.

Factores influyentes

Antes nombramos que hay factores que intervienen en el proceso de la comunicación, algunos son:

Culturales: Modelos culturales de emisor/receptor, como corrientes sociales modas y tendencias.

Intelectuales: Interés personal, orientación vocacional, formación cultural, aptitud intelectual ante el fenómeno (técnica, científica, estética, etc.)

*Psicológicos: Atención; predisposición al contacto comunicacional; necesidad de la información; aptitudes físicas (por ejemplo algún impedimento visual por parte del receptor); experiencias previas.

Funcionales: Condiciones reproducción de la imagen, sus características (calidad, dimensión, perspectiva de la toma, relevancia del ángulo elegido, etc.); situación en la que ocurra el contacto con esa comunicación (por ejemplo si se muestra una fotografía de una iglesia, se buscaría... dar a conocer un lugar, dar características de la iglesia esa, hablar de su arquitectura, o solo se quiere mostrar su fotografía en una exposición?...).

La comunicación en los hipermercados es muy clara. El mensaje que ellos quieren dar a su público tiene muy buena llegada. Por ejemplo el mensaje de servicio (hipermercado al servicio de sus clientes) lo podemos ver plasmado desde la decoración hasta en el uniforme del personal. Con respecto a los ruidos, al permanecer tanto tiempo los consumidores en el local, sumándole a esto la gran repetición de los mensajes dentro del minorista, hacen que los mensajes gocen de una excelente llegada. Por otro lado, debemos tener en cuenta que los mensajes se penetran en los individuos de un modo pasivo. Las personas no buscan leerlos sino que involuntariamente, mientras desarrollan el proceso de compra, la comunicación va ingresando a su inconsciente; si hay alguna noticia de su interés responderán, de lo contrario, solo irán acumulando información.

Todos estos factores influirán en la *interpretación* del mensaje (otro factor del proceso de comunicación)

Receptores

Hay diferentes tipos de destinatarios, estamos hablando de *públicos*. Cuando se trata de una comunicación masiva, por ejemplo un aviso de un hipermercado, no va dirigido a un solo público, sino a muchos. La psicología diferencia público, multitud y masa.

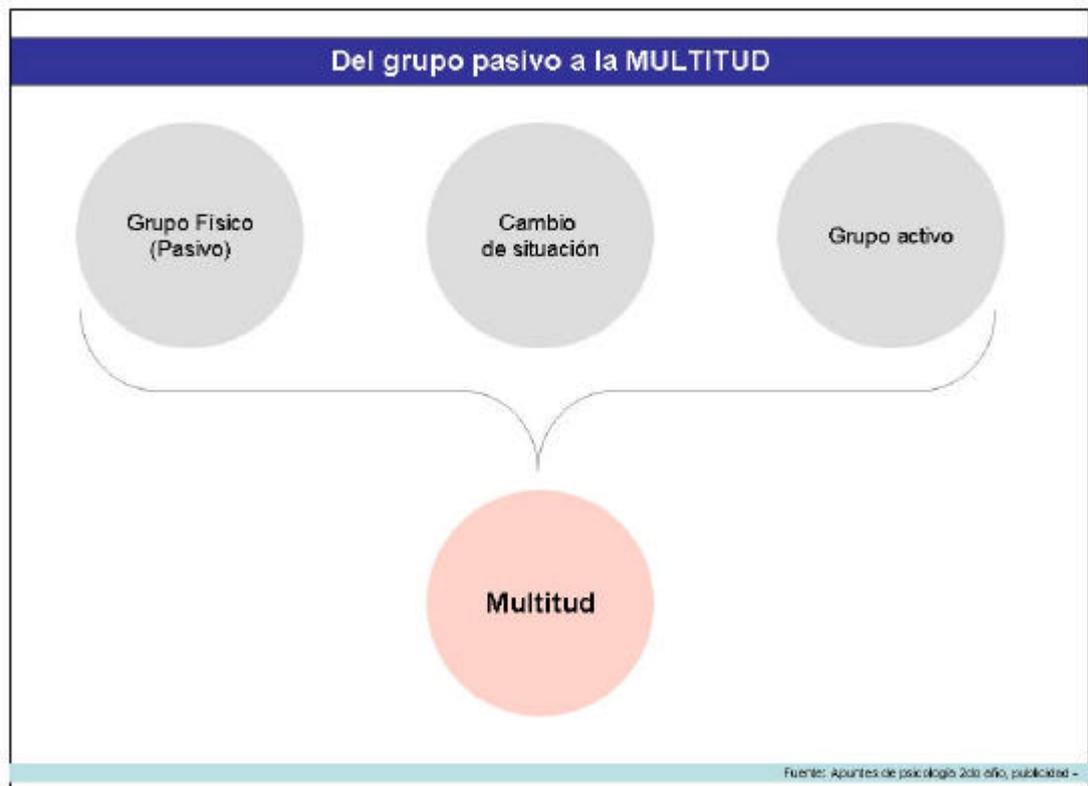
“El hombre, como ser individual y posible de predecir, cambia cuando se integra con otros pares.

Todo lo inteligible, racional y lógico. Todo su status, su carácter y su identidad se ve desplazado cuando integra una masa.

Precisamente, sus límites, sus reglas de convivencia y sus inhibiciones, se desatan al formar parte de un ente nuevo, temporario y fugaz: La multitud.”

Multitud: Aunque la casualidad los halla reunido (por ejemplo en la parada de un colectivo) su conciencia y su conducta está condicionada por la presencia de los otros. Hay una indiferencia (aparente) que será modificada con un cambio de situación. Por ejemplo se desmaya una persona que esperaba en la parada el colectivo.

Ese grupo de “cuerpos físicos” pasa a tener interacción y se convierte en una Multitud. Vemos el cambio de grupo pasivo a grupo activo.



Algunas características más sobre multitud: Limitada por las distancias a que el ojo puede ver y el oído escuchar; sin presencia física no hay multitud (de 5 o 6 y hasta 100.000 personas aproximadamente); cesa en el momento en que se dispersa y es prolongada en el tiempo. Es un ente sin pasado, ni futuro. Puede tener un líder pero es desorganizada. Se actúa de manera espontánea e impredecible; todos tienen el mismo estatus en el grupo; hay anonimato, pues la identidad individual no se propaga al grupo. Las cualidades particulares desaparecen, hay un sentimiento de mínimo común denominador – sin importar el status social.

Hay emociones compartidas. Para pertenecer a la multitud solo hay que sentir y enfatizar.

A diferencia de la multitud, el público es un grupo disperso. La interacción se lleva a cabo a través de medios indirectos (rumores, noticias, medios de comunicación). Por lo tanto vemos que el público es mayor que la multitud. No es activo, sino un grupo que siente y piensa. De ahí la vinculación público-opinión". El individuo que participa del público tiene más conciencia de sí mismo y de sus propios intereses y menos conciencia del grupo; implica también pensar y razonar con otros. Cuando el público deja de ser crítico, se transforma en multitud.

Masa: El número de personas es mayor que la multitud; agrupadas accidentalmente; sin compromiso entre ellos; es un conjunto desordenado; transforma en actos sus ideas; es heterogéneo. Los límites y reglas se van desplazando al integrar una masa.

Además se deben analizar los caracteres tipológicos comunes a cada subgrupo, que permiten establecer 'tipos' según sus rasgos psicológicos. Y las posiciones topológicas de cada público, análisis de los nexos que los unen entre sí. De este modo la comunicación que realice la institución será acorde al público al cual se dirija. Como vemos la recepción del mensaje no es pasiva, además que se adecuará al contexto, a su experiencia previa y a los comentarios de su grupo de pertenencia. La estrategia de comunicación que elija la entidad dependerá si se dirige a la masa, a un grupo o si es personalizada. En caso de nuestro análisis: comunicación dentro del hipermercado, estaría dirigida a *públicos/muchedumbre*; porque el individuo que ingresa al hipermercado es un ser que razona, compara, siente, sabe lo que quiere y va en busca de ella. El público de estos grandes minoristas se compone de todos sus clientes que leen y consumen la misma comunicación interna del mercado pero sin mantener relación unos con otros. Están inmersos en su propia búsqueda y notan la presencia de los otros cuando se chocan, al momento de pagar o en cualquier situación donde un individuo se le antepone a otro.

*Fuente, "Identidad social", Darío Páez. Edit, Promolibro.

Imagen

Es un concepto construido en la mente del público a partir de un estímulo no necesariamente real. La realidad de la institución es simplemente un estímulo que provocará la experiencia colectiva. La empresa puede hacer una cosa, y el público percibir otra. El trabajo de la comunicación debería apuntar a modificar la experiencia receptiva, manipulando los atributos identificatorios para generar una imagen estratégicamente diseñada. No significa mentir y crear una imagen ficticia, pero sí atenuar algunos aspectos negativos o no tan convenientes y acentuar los que la institución quiere que se vean y por los cuales quiere ser reconocida; así lograr una *imagen intencional*, que existe por y para los públicos pues no es material. Por ejemplo la imagen que cada hipermercado quiere crear en la mente de los consumidores hoy día es de precios bajos, buenos servicios, mejor calidad, etc. Todo esto se pone de manifiesto desde el momento que vemos a un minorista desde la calle y somos persuadidos por miles de estímulos (colores, formas, y demás elementos de su identidad corporativa).

Se crea una imagen mental, psicológica, que tiene la característica de ser una imagen pública porque es compartida por el grupo de personas que constituyen su público.

Para poder entender mejor la imagen, y saber cómo hay que actuar para crear la identidad hagamos unas aclaraciones:

1. Realidad institucional: Es lo que la organización 'es', se define por el conjunto de atributos y condiciones objetivas. Representada por la entidad jurídica, el rubro al que pertenece, su infraestructura material, datos financieros, su realidad económica, etc.

Hipermercados: Son minoristas que en algunos casos venden al por mayor, con una superficie de más 2000m². Tienen productos que a veces están a precios más bajos que los pequeños almacenes de barrio.

2. Identidad institucional: Es lo que la organización define que es. Es la auto-representación que la empresa propone de sí a los públicos.

Hipermercados: Precios bajos a cambio de buena mercadería, todo lo que vos buscas en un mismo lugar.

3. Comunicación institucional: Constituida por los mensajes que emite la institución. Habría comunicación institucional, aún cuando la empresa no quiera conscientemente emitirla.

Hipermercados: Precios bajos, ofertas, descuentos, lo que buscas en un mismo lugar, etc.

4. Imagen institucional: Es el registro que hace el público de la institución.

Hipermercados: Lejos, difícil de llegar, muy grandes, se pierde mucho tiempo, variedad de productos concentrados en un mismo lugar, a veces engañan, etc. (ver resultados de la encuesta).

No se trabaja directamente sobre la imagen, sino que se trabaja con variables que la constituyen. Podemos encontrar dos sistemas:

1. Sistema institucional:

- a. Forma la identidad visual
- b. Y la entidad pública institucional, prensa, comunicación interna, etc.

2. Comunicación de Marketing:

- a. Comunicación de marca
- b. Comunicación de producto.

Nuestro interés está puesto en el punto de venta, por lo tanto el análisis comprenderá desde la comunicación institucional hasta la de marketing porque todas las acciones que realice la empresa impactarán dentro de la comunicación interna del hipermercado (podemos encontrar en él desde gigantografías de publicidad que salen en medios de comunicación hasta todo lo que hace a su imagen corporativa -colores, formas, logo, etc.-).

Dentro del punto de venta, todo remite a la identidad visual, tienen carácter memotécnico y simbólico; actúan como estímulo recordatorio de la institución.

La identidad visual cumple la función de identificar, diferenciar, recordar y asociar los símbolos con la entidad corporativa, Se pueden distinguir tres tipos:

1. Monolítica: Se usa un único nombre y estilo visual para todas las manifestaciones gráficas; por ejemplo: IBM.
2. De respaldo: Compañías apoyadas por la identidad de grupo. Por lo general el grupo principal junta compañías y las integra bajo el nombre principal; como es el caso de General Motors que respalda marcas de automóviles como Chevrolet, Pontiac, Oldsmobile, Buick y Cadillac.

3. De marcas: Son un grupo de marcas que operan en el mercado en forma independiente sin ninguna vinculación visual con el grupo madre; un claro caso es el de Unilever, Procter & Gamble, entre otras.

Los hipermercados a pesar que están asociados muchas veces con otros comercios, tanto a nivel mundial como regional; o se compran y venden unos a los otros, son instituciones independientes y su imagen visual debe mostrar solo el logotipo del propio mercado. Por lo tanto diremos que su identidad es monolítica. (Ver logos más adelante).

Los sistemas de identificación visual comprenden tanto el diseño de los signos gráficos, como su aplicación en los soportes gráficos y paragráficos.

1. Soportes Gráficos:
 - a. Papelería: Papel timbrado, tarjetas, sobres, etc.
 - b. Impresos: Contabilidad, compras, personal, etc.
 - c. Publicaciones: Ediciones especiales, de información del personal, memoria y balance, sectoriales.
 - d. Promociones y Regalos: Banderas, calcos, material en el punto de venta, etc.
2. Soportes Gráficos:
 - a. Arquitectura: Interiores y exteriores, decoración, equipamiento, etc.
 - b. Indumentaria.
 - c. Señalización.
 - d. Transportes.
 - e. Productos y Servicios: Envases y Embalajes, diseño de productos, manuales de instrucciones, etc.

Todos estos elementos deben guardar coherencia, por lo tanto debe estar todo asentado en un manual de identificación, cuya función es capacitar al personal interno en cuanto a la gestión de la imagen, dar pautas estrictas para los proveedores de elementos (diseñador gráfico, por ejemplo), etc.

Color

*¿Qué es la *cromática*? Es la parte de la ciencia del color que estudia las maneras de clasificar objetivamente los distintos colores. El ordenamiento más sencillo del color es el llamado: círculo cromático. El básico se compone de seis colores:

Colores primarios: amarillo, cyan y magenta

De ellos surgen los secundarios (de la combinación de los primarios): rojo, verde y azul.

En el centro del círculo y por combinación de los colores complementarios está el negro.

El color es un aspecto indisociable de la forma, que tiene efectos sobre el receptor. Es necesario ser muy prudente al elegir un color que nos represente, dado que depende de la cultura donde se inserte la empresa. Existen algunas *teorías del color* desde la psicología, pero sólo deben tomarse como válidas dentro del contexto de una determinada sociedad; por ejemplo, el color negro en Argentina significa luto entre otros significados que tiene, pero en la cultura oriental, el luto lo manifiesta el color amarillo. Estas cuestiones resultan críticas cuando la empresa tiene que realizar comunicaciones en todo el mundo.

Sabemos que hay combinaciones de colores que son agradables a los ojos de cualquier persona, pero no debemos dejar de lado lo innovador.

Teoría del color:

Desde el punto de la psicología, ha surgido una corriente que se sigue desarrollando hoy día, la que estudia: *la psicología del color*. Para esta corriente el color es una experiencia sensorial, por lo tanto el interés está en lo visual. Para el ojo humano existen 4 colores: rojo, amarillo, azul y verde. A partir de ellos sumándoles el blanco o el negro se forman los demás colores de la paleta cromática.

Connotación de los colores:

Negro: Pedo, solidez, oscuridad que implica espacio e infinito. Siniestro, relacionado con el poder y la fuerza.

Blanco: Luz total, transparencia, pureza,

Gris: Neutro, asociado con la inteligencia (materia gris), sugiere confusión y la pérdida de distinción.

Rojo: Es el primer color que perciben los niños o la gente que ha estado mucho tiempo en la oscuridad. Es un color que avanza, acerca los objetos; es el color más seguro, por eso se usa para señalizaciones y alarmas. Color de la aristocracia, expresa respeto (alfombra roja). Alegría, rabia, amor, coraje, pasión, lujuria, etc.

Rosa: Deriva del rojo. Asociado con la flor. Amable.

Naranja: Es un color cálido que deriva del amarillo y el rojo. Asociado con la fruta. Animado, expresivo, rico y extrovertido.

Pardo: Es el naranja oscurecido.

Amarillo: Representante del sol y el oro. Expresa inteligencia. Irradia hacia fuera. Color característico de la primavera. Irradia calor, inspiración y una cierta inclinación por el sol. Es el más feliz de todos los colores.

Verde: Es el color de la vida misma. También tiene asociaciones negativas: envidia, veneno y celos; moretones, orina, pus y flemas. Relacionado con el renacimiento, naturaleza. Estabilidad y seguridad (usado en papel moneda).

Azul: Espíritu. Relacionado con la realeza. Es uno de los colores preferidos de la gente. Es un color frío, preciso, ordenado. Relacionado también con la tristeza o la depresión. Tristeza, melancolía, soledad. Color saludable (cielo y mar). Simboliza status (*sangre azul*, proviene de la vena de los aristócratas españoles). Color favorito de los niños y jóvenes. Relacionado con el trabajo. Un ambiente azul ejerce un efecto calmante y que incluso rebaja la presión sanguínea; recomendable para los dormitorios o sitios de descanso.

Violeta: Sensualidad; relacionado con el poder. Color ostentoso. Relación con la intimidad y la sublimación, e indica sentimientos profundos: como algo espiritual, depresivo, oscuro. Púrpura: inmadurez.

Como resumen, sepamos que depende del medio donde se desee trabajar es que debemos reparar en los primarios específicos para ese medio.

Para la química: rojo, amarillo y azul.

Para la física – la imagen, luz y electrónica –: rojo, verde y azul

Para la impresión a color: cian, amarillo y magenta.

Para la psicología mental: rojo, amarillo, verde y azul.

Es importante conocer esto, al momento de elegir los colores.

Después de haber visto las connotaciones psicológicas de los colores y los componentes de la imagen, analicemos los isologotipos:

Isologotipo	Colores	Descripción
	<ul style="list-style-type: none"> - Rojo - Blanco - Azul 	<p>Las letras del isologotipo son de color blancas y están encerradas por un cuadrado de color rojo, que hace que llamen más la atención. El otro color del cual se apoya la imagen de Coto es el color azul, con el que complementa sus apariciones.</p> <p>Como ya vimos, el rojo lo eligieron porque llama la atención, resalta y se destaca. El Blanco, como un complementos neutro, que ayuda a destacar más el nombre y da la sensación de acercamiento.</p> <p>La letra esta inclinada hacia adelante, dando la idea de avance.</p>
	<ul style="list-style-type: none"> - Verde - Blanco 	<p>Jumbo utiliza el color verde como signo de vitalidad, pero también para expresar seguridad y estabilidad; al usar el verde oscuro, se genera una percepción más formal y seria.</p> <p>Luego lo complementa con el color blanco que contrasta con el verde y resalta el nombre. Contraponen un verde oscuro con el blanco, color puro, generando una buena llamada de atención.</p> <p>Tipo de letra amigable, apoya la sensación que produce el color verde.</p>
	<ul style="list-style-type: none"> - Azul - Blanco - Rojo - Gris <p>(Alteran el color del fondo con el de las letras)</p>	<p>Utiliza el azul para la tipografía y para el símbolo. Quieren dar la imagen de status, seriedad y formalidad. Además el azul está relacionado con el trabajo. La estrella complementa este significado de exclusividad. Se ve una imagen prolija y concreta. Sin muchas vueltas; irradia calma.</p> <p>Con respecto a la palabra "siempre", se uso el color rojo para resaltar y reafirmar el eslogan escrito en color gris (color neutro).</p> <p>La letra es fuerte, impactante, expresa seguridad y fortaleza.</p> <p>Wal-Mart junta sus dos partes del nombre estrella mediante (icono convencional).</p>
	<ul style="list-style-type: none"> Azul Rojo 	<p>Aquí también se utiliza el color azul complementado con el rojo. Seriedad, confianza, respaldo, formalidad... son conceptos asociamos a tales colores. Es el único hipermercado que tiene un isologotipo creado para la marca misma, original y no convencional. Es una flecha que surge de la letra "C": avance, futuro...</p> <p>El tipo de letra es amigable.</p>

Para cerrar el tema, sepamos que toda empresa que quiera cambiar su identidad, debería seguir los siguientes pasos: - por Costa –

1. Fase 1: Análisis de Situación (imagen actual, posicionamiento, etc.)

2. Fase 2: Creación del diseño, comportamiento y comunicación (determinar objetivos y metas)
3. Fase 3: Desarrollo: estrategia (enfoque general para el desarrollo de los resultados), tácticas (cómo llevo a cabo la estrategia) y logística (elementos concreto para implementar la táctica).
4. Fase 4: Presentación y aplicación.

Comunicación institucional

*Unos párrafos antes, hemos dicho que el análisis del punto de venta debe incluir desde la *comunicación institucional*, y es este punto el que desarrollaremos ahora en pocas líneas.

Antes que nada debemos diferenciar la publicidad institucional de la comunicación masiva.

Siempre se ha definido la comunicación institucional por lo que no es: es la publicidad que no vende. Podemos decir que son las publicidades que no venden, que buscan adhesión a un concepto (bien público, donaciones, etc.), acciones de una compañía que no eran publicidad (libros, videos, patrocinios, etc.), campañas que hablan de la empresa estrictamente tomándola como centro de la comunicación.

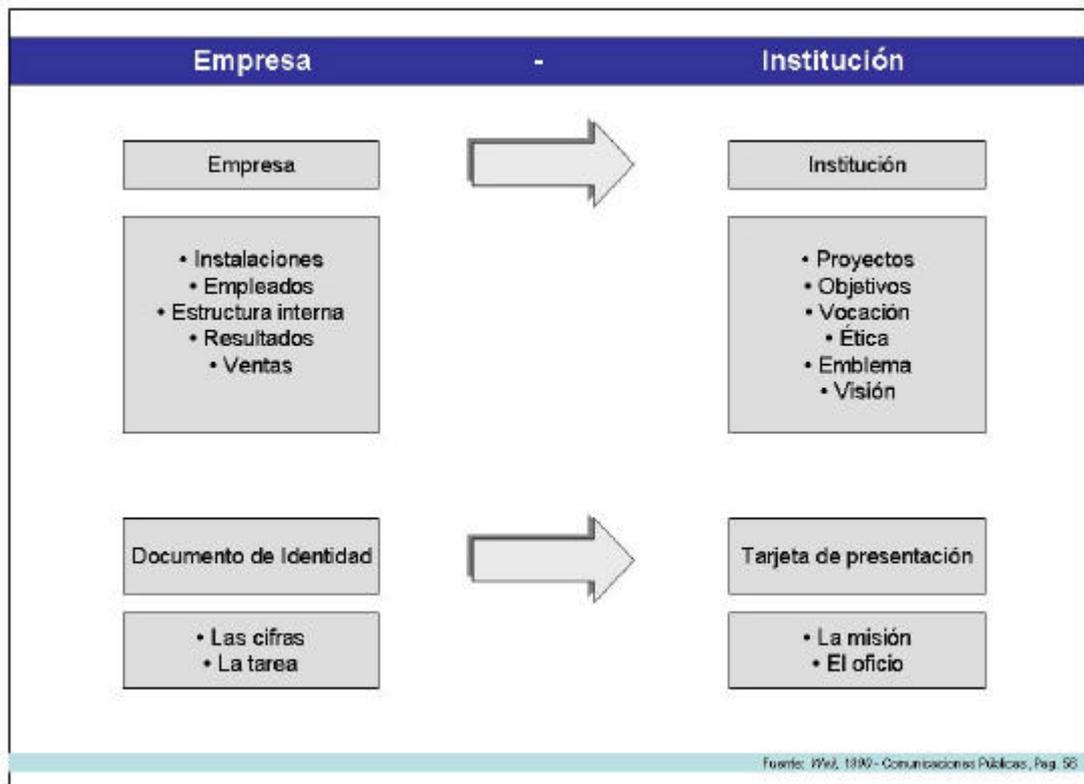
Todo ésto ayuda a sacar a la empresa de una casilla de lo que es o hace; para pasar a ser como un sujeto que piensa, opina y propone hacer. Ahora la empresa es un sujeto y sus productos o servicios son los intermediarios para llegar a sus públicos. El cambio es también para los consumidores que se transforman ahora en sujetos de opinión, ya no son simples consumidores.

Por lo tanto:

*Empresa – institución – sujeto que dice lo que piensa, siente, etc.

*Consumidores – sujetos de opinión

Diferencias entre la empresa y la institución:



Retomemos la diferencia entre: Comunicación Institucional y la Publicidad Institucional. Se considera publicidad institucional a todas las acciones de comunicación realizadas por la empresa en espacios pagos en los medios masivos de comunicación, empleando recursos publicitarios; donde el receptor interpreta claramente que el emisor está hablando de sí mismo

*Fuente, "Retail Management", Guillermo D'Andrea, Lawrence J. Ring y Douglas J. Tigert. Edit, Temas.

y el objetivo es distinto de la venta de productos y servicios. Aquí la decisión de emprender una campaña depende de la empresa, mientras que la comunicación institucional, la empresa no elige comunicar, el discurso no está preparado con antelación; por ejemplo su aparición en la prensa dependerá de la notoriedad de la institución en los hechos en los que esté involucrada.

La publicidad institucional ayuda a la formación, creación y modificación de la imagen de la empresa; pero hay que tener en cuenta que los públicos no perciben solamente lo que la empresa quiere transmitir, sino todo aquello que se relaciona con ella (sus acciones, la experiencia previa que tengan con ella, etc.). Es por ésta razón que la comunicación institucional no debe formarse aislada, sino que deber ser parte de un proyecto conjunto, coordinado estratégicamente con el resto de las acciones de comunicación de la institución.

Hay veces que surge la necesidad que la empresa salga a hablar desde su rol como institución. A medida que crecen, tienen más empleados, más sucursales, el negocio se amplía, más necesario es contar con un programa unificado de comunicación que ayuda a establecer una imagen uniforme.

En el caso de los hipermercados analizados no hacen mucha comunicación institucional. En su mayoría los afiches de vía pública los dedican a promocionar ofertas de productos lo mismo en el caso de la publicidad masiva. Podemos encontrar el caso del mundial de fútbol donde carrefour era sponsor de la selección Argentina de fútbol; aquí sí estamos hablando de la imagen institucional del hipermercado.

Pero la mayoría de las grandes empresas se involucran con la sociedad, veamos caso por caso:

*Carrefour:

"Fundación Solidaria Carrefour – Norte"

El objetivo principal de la Fundación Solidaria Carrefour-Norte es prestar asistencia económica, social o de beneficencia asistencial a entidades, asociaciones sin fines de lucro y/o a particulares en situación de necesidad. Los tres pilares del Grupo Carrefour respecto a su compromiso social solidario son: educación, nutrición y salud. Como objetivo secundario, la Fundación colabora con instituciones y organismos públicos nacionales, provinciales y/o municipales o con entidades benéficas reconocidas en el desarrollo o la promoción de actividades que tiendan a mejorar la calidad del medio ambiente.

Año tras año la Fundación renueva su Compromiso Nacional Solidario con la gente y el medio ambiente. La Fundación cumple sus objetivos mediante donaciones directas a personas necesitadas o instituciones; la promoción de la cultura solidaria a través del apoyo a instituciones públicas y ONG's, o la realización de otras campañas específicas diseñadas y ejecutadas por la empresa.

Datos de la fundación:

Fundada el 28 de junio de 2002
 CUIT: 30-70800240/9
 Expediente CN : 1707491/2002
 Aprobado el funcionamiento en carácter de persona jurídica por resolución de Insp. General de Justicia N°00000707 del 8 de agosto de 2002.

Responsabilidad Social de Carrefour y relaciones con la comunidad:

La presencia de Carrefour en el país está fuertemente ligada a la idea de compromiso público y responsabilidad social.

Desde 1982 la empresa desarrolla una activa política de relaciones con la comunidad, la cual se manifiesta tanto en el apoyo a instituciones públicas y organizaciones sin fines de lucro, como en donaciones directas a los más necesitados -aportes monetarios y/o en mercaderías: alimentos, juguetes, ropa, artículos para el hogar y escolares- y en la organización de campañas específicas diseñadas y ejecutadas por la empresa.

Todos los años, cada 5 de junio, Día Mundial del Medio Ambiente, Carrefour renueva a nivel mundial su compromiso por trabajar con el desarrollo sostenible. En Argentina ese día ponen en marcha las campañas nacionales que, alineadas con el compromiso mundial, buscan dar una respuesta a la problemática ambiental y social en nuestro país.

Acciones 2005:

"Donaciones directas a los más necesitados"

Donación especial: escuela Federico García Lorca en el ex albergue Warnes.

En octubre de 2005, el Grupo Carrefour Argentina realizó la donación del edificio de la escuela Federico García Lorca - EMEM 14 del Distrito Escolar 1º. construida en el ex Albergue

Wames.

La moderna escuela, de 2.400 m² cubiertos tuvo un costo superior a \$1.500.000, y se enmarca dentro del acuerdo que la empresa firmó con el Gobierno de la Ciudad para, entre otras cosas, realizar la forestación e iluminación de la plaza, la construcción del túnel, la señalización y semaforización de la zona y sus avenidas y la pavimentación de la calle que divide los terrenos.

“Delivery solidario”

La campaña solidaria se realizó junto con la entidad benéfica Red Solidaria presidida por Juan Carr. Lo particular de esta campaña fue que ofrecimos IMANES con información de UN DELIVERY AL REVES donde la gente no llama para pedir sino para ofrecer su ayuda, al igual que lo hace Carrefour.

Bajo este nombre de campaña cada hipermercado estuvo ofreciendo a sus clientes y vecinos la posibilidad de ayudar en estas fiestas a quienes más lo necesitaban. Junto a Red solidaria se identificaron de 1 a 3 comedores cercanos a cada tienda, cuyos nombres y teléfonos aparecieron en los imanes.

Carrefour se comprometió a entregarles donaciones periódicas de mercadería a lo largo del 2005 a más de 50 comedores.

“Campañas solidarias diseñadas por la empresa”

“Campaña Expedición Antártida Carrefour” - En el marco del compromiso mundial del Grupo Carrefour con el medio ambiente, Carrefour lanzó una campaña cuyo principal eje fue la ecología. Expedición Antártida fue una campaña educativa y un concurso, que desarrollaron en forma conjunta la Dirección Nacional del Antártico y Carrefour Argentina a través de su Fundación Solidaria Carrefour-Norte. Como campaña educativa, EXPEDICION ANTARTIDA quiso aportar a docentes y alumnos contenido específico y material inédito para el conocimiento de la Antártida y su medio ambiente. También buscó alentar el interés por la investigación científica y el estudio de cuestiones atinentes a la protección del medio ambiente. Voluntarios de Carrefour y expertos de la Dirección Nacional del Antártico dictaron clases especiales en diferentes escuelas públicas del país. Como concurso, EXPEDICION ANTARTIDA premiará con un viaje a la Antártida Argentina el esfuerzo del alumnado en actividades extracurriculares y su dedicación al estudio. Por ello el nombre de la campaña se completa con la frase “Nunca imaginaste que estudiando podías llegar tan lejos”.

Participaron del concurso alumnos de 3° año de nivel secundario o 1° año de polimodal de escuelas públicas con asiento en los Municipios donde Carrefour Argentina se encuentra presente. Los alumnos elaboraron un trabajo especial sobre la Antártida y el medio ambiente. La presente campaña educativa forma parte del Compromiso Mundial del Grupo Carrefour por trabajar en pos del desarrollo sustentable; en este caso, particularmente en la educación de los niños para que puedan construir un futuro mejor pensando en el legado a las futuras generaciones. Porque no importa tan sólo como le dejamos el planeta a nuestros hijos, sino también cómo les enseñamos a cuidarlo.

Se dieron más de 120 clases en todo el país, convocando a más de 4.800 alumnos y recibiendo más de 130 trabajos. Recibimos del Ministerio de Educación la res1334 declarando nuestra campaña de interés educativo.

“Digamos presente 2005”

Se llevó a cabo del 18 de febrero al 31 de marzo de 2005, coincidiendo con el inicio de las clases escolares. El objetivo fue fomentar, con acciones concretas, la escolaridad de los niños más necesitados e incentivar la promoción de la educación como un bien a preservar por toda la comunidad. Durante dicho período, todas aquellas personas que desearon colaborar lo hicieron mediante la donación de útiles escolares en los 28 hipermercados Carrefour del país y en los 114 locales de Norte que contaron con un stand y canastos especiales para recibir los productos.

Por su parte, el Grupo Carrefour renovó su compromiso con APAER (Asociación Civil de Padrinos de Alumnos y Escuelas Rurales), donó más de 170 becas con el fin de que sean distribuidas en escuelas rurales entre los niños cadenciados. También mantuvo la asistencia a Cimientos, una fundación que cuenta con programas que evitan la deserción escolar y mejoran la calidad de la educación que reciben los niños y jóvenes provenientes de familias de bajos recursos de nuestro país. En ese sentido Carrefour Argentina apadrina a alumnos del tercer ciclo de la Educación General Básica y Polimodal en las provincias de Buenos Aires, Córdoba, Mar del Plata y Rosario.

“Apoyo a instituciones públicas y organizaciones sin fines de lucro”

A través de las campañas apoyamos a Red Solidaria, Banco de Alimentos, la Dirección Nacional del Antártico, fundación Notti, Conin comedores y otras fundaciones locales cercanas a cada uno de nuestros 28 hipermercados.

Wal-mart:

No realiza donaciones, ni campañas de bien público.

Jumbo:

En conjunto con Easy realiza una acción solidaria de redondeo de vuelto para que, entre todos podamos ayudar a la Fundación Favoloro a comprar los equipos necesarios para brindar una mejor atención. La campaña finalizará cuando se logre reunir el dinero que permita comprar todo el equipamiento.

Además durante el 2006 continúan con la campaña "Reciclar, nuestra forma de ayudar". Gracias al aporte de los ciudadanos, desde el año 2002 están donando leche larga vida a Caritas y continuarán con esta importante acción durante el año 2006.

Con cada envase de Tetra Pak que se deposita en Hipermercados Jumbo, se estará colaborando con Caritas para alimentar a niños carenciados.



**Lo donado hasta el momento
a Caritas es 73.252 lts
de leche larga vida.**

Durante esta campaña los clientes podrán reciclar en Jumbo los envases de leche Tetra Pak de cualquier marca. Con cada envase Tetra Pak que deposita en Jumbo, el cliente estará colaborando con Caritas para alimentar a niños carenciados. El único requisito es que los envases deberán ser enjuagados con agua antes de ser depositados. Todos los locales de Capital Federal y Gran Buenos Aires de Jumbo, cuentan con un contenedor de reciclaje donde podrá depositar sus envases. Los clientes podrán llevar sus envases al stand de recepción de Tetra-Pak.

Reciclando su envase, estará colaborando con Caritas para alimentar a muchos chicos. Una vez que hayas consumido los productos que vienen en envases Tetra Brik® (leche, jugos, puré de tomates, vino, etc.) necesitamos que los traigas a los Centros de Recepción ubicados en los Hipermercados Jumbo, donde los juntamos para enviarlos a reciclar.



Coto:

Este año Coto siguió organizando sus tradicionales Campañas de Bien Público “*Tu vuelto ayuda, ayudá con tu vuelto*” que retribuyen a la sociedad todo el apoyo que ésta le ha brindado durante tantos años.

“Tu vuelto ayuda, ayudá con tu vuelto” es mucho más que un slogan, es un deseo de colaborar con quienes más lo necesitan.

Mediante la donación voluntaria del vuelto de hasta \$1 por parte de los clientes, estas campañas hacen posible la construcción de distintas obras para los más necesitados. Como en 1999, a la Fundación Felices Los Niños. O en el 2000, a la Fundación Hospital Gutiérrez. Incluso en el 2001, donde se reunieron para el Hospital de Niños Víctor J. Vilela de Rosario, Santa Fe U\$S 1.341.618,41, haciendo posible la construcción de la sala de guardia; este año también les tocó a Los Carasucias de Mónica Carranza, quienes gracias a los U\$S 950.000 recaudados podrán contar con una Vivienda Comedor que albergue y alimente a miles de familias y niños necesitados.

Además de estas acciones, Coto donó durante cada campaña respectiva, todos los desayunos para estas instituciones.

El discurso

*¿Cómo habla, cómo se comunica la institución?

El discurso que utilice determinará cómo la gente se vinculará con ella. La esencia de éste discurso puede encontrarse en el eslogan o en el lema que elige la empresa para comunicarse en la sociedad; por ejemplo:

Banco Río:

(1972) el primer banco argentino que compró un banco extranjero.

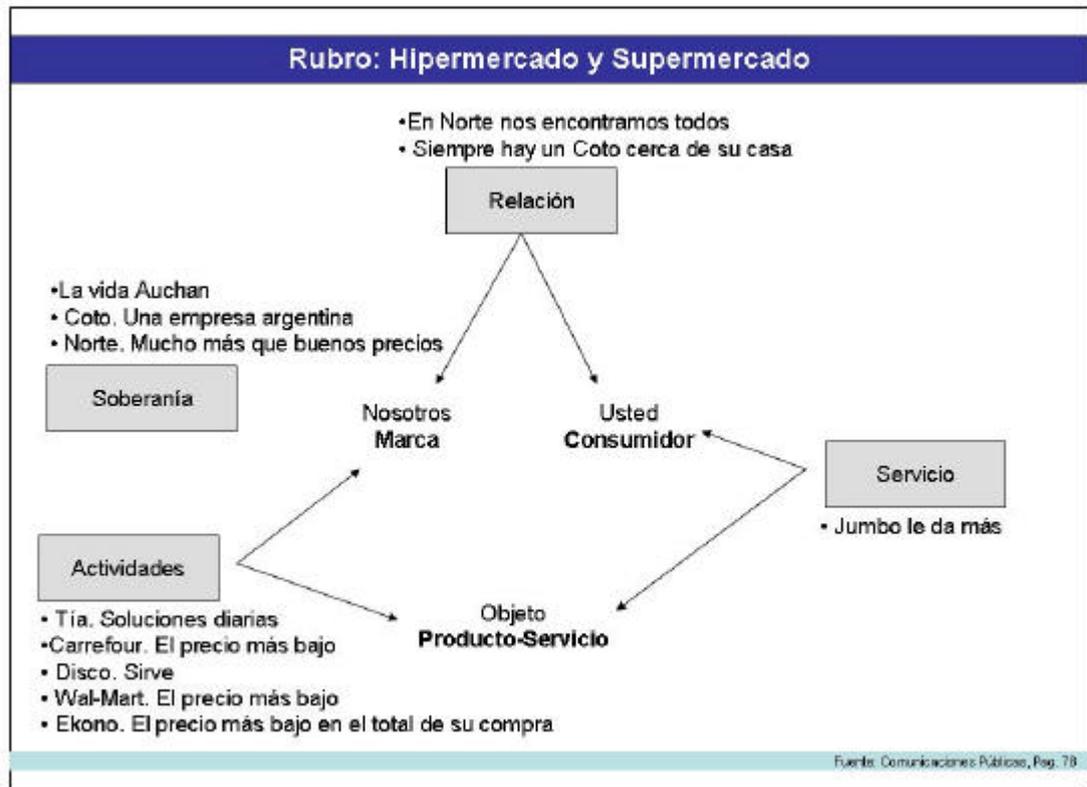
(1988) un buen nombre es lo más valioso que uno puede tener.

(1997) Banco Río, más para usted. – vemos como cambió el discurso y se dirige a la gente, ya no es él mismo el centro del discurso –

Como vemos, en el discurso pueden aparecer determinados elementos: *emisor* (empresa-marca), *receptor* (público-consumidor), o el *objeto* al que se refiere el mensaje (producto-servicio). De la interacción entre estos elementos surgirán 4 tipos de discursos: *Soberanía, de actividad, de servicio y de relación* (predominará un elemento en cada clasificación).

Analicemos uno por uno en pocas palabras:

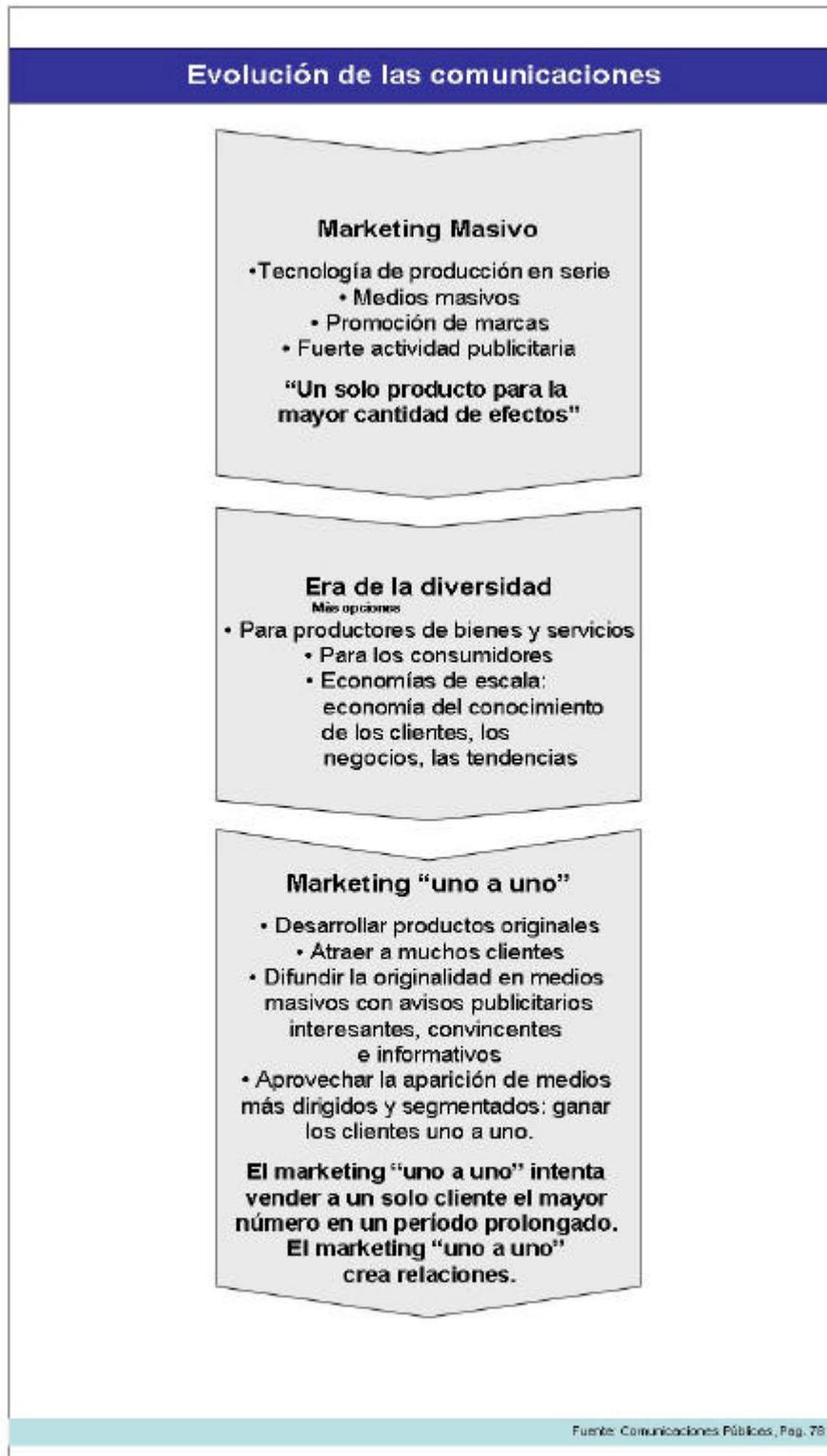
1. Discurso de soberanía o de superioridad: El centro es el emisor o sea la empresa; destacará los atributos de poder y liderazgo. Generalmente utiliza afirmaciones. Transmite confianza, le da solidez, trayectoria, etc. Por ejemplo: Visa, nro 1 en el mundo.
Algunas veces menciona el rubro de la empresa, ejemplo: Canal 13, la tele.
2. Discurso de la actividad: Se refiere a lo que hace, es más explicativo y a la vez más creíble. Por ejemplo: EDESUR, gente trabajando con energía.
3. Discurso de servicio o de vocación: Además de decir lo que hace deja en claro *para quién* lo hace, o sea el consumidor. Por ejemplo: Jumbo, le da más.
4. Discurso de compromiso o de relación: Se relacione destinatario-institución. A diferencia del anterior que menciona una propuesta para el consumidor, acá se realiza una promesa o se manifiesta un compromiso (en general en primera persona). Por ejemplo: Trabajamos para que usted nos elija.



EVOLUCIÓN DE LAS COMUNICACIONES

*En la década de los '90 surge la necesidad de una nueva comunicación, determinada por la evolución de los mercados. Luego, en la década del '70, surge la teoría del posicionamiento por Trout y Ries – 1972 – propone a las empresas replantearse su lugar teniendo en cuenta qué lugar que ocupan en la mente de los consumidores. Esta época podemos decir que fue la etapa del cuestionamiento, donde la comunicación empieza a cambiar su foco, antes el centro era el producto, ahora lo será el comprador. A esto hay que sumarle el aumento de la competencia, por ejemplo: en 1980 un supermercado ofrecía un promedio de 13.000 productos, en los '90 el promedio sería 24.000 y hoy día podemos encontrar los hipermercados con una oferta mayor a 60.000! Lo cual implica que miles de productos de la misma categoría pero de diferentes marcas, pelean en un mismo lugar por ser elegidos por el consumidor. Como podemos imaginar, y como ya lo sabemos, la comunicación se hizo cada vez más persuasiva, con le objetivo de seducir y convencer al consumidor, quien está cada vez más expuesto a diversos estímulos. Encontramos estrategias de marketing cada vez más personalizadas y dirigidas al comprador, que ponen foco detallado en el individuo.

Veamos un cuadrito que resume la evolución de la comunicación:



Comunicaciones Integradas

*Teniendo en cuenta el párrafo anterior podemos comprender el por qué existe la guerra de marcas que se desarrolla dentro del hipermercado; por qué tantas ofertas, por qué tanto material POP para llamar la atención del comprador, por qué la guerra de precios, etc.

Por lo tanto, ya no sirve trabajar la imagen institucional por un lado, la imagen del producto y la imagen de marca por otro, ahora necesitamos unir todo, para crear potencia en la comunicación y tener más llegada al consumidor, estamos hablando de las *comunicaciones integradas*.



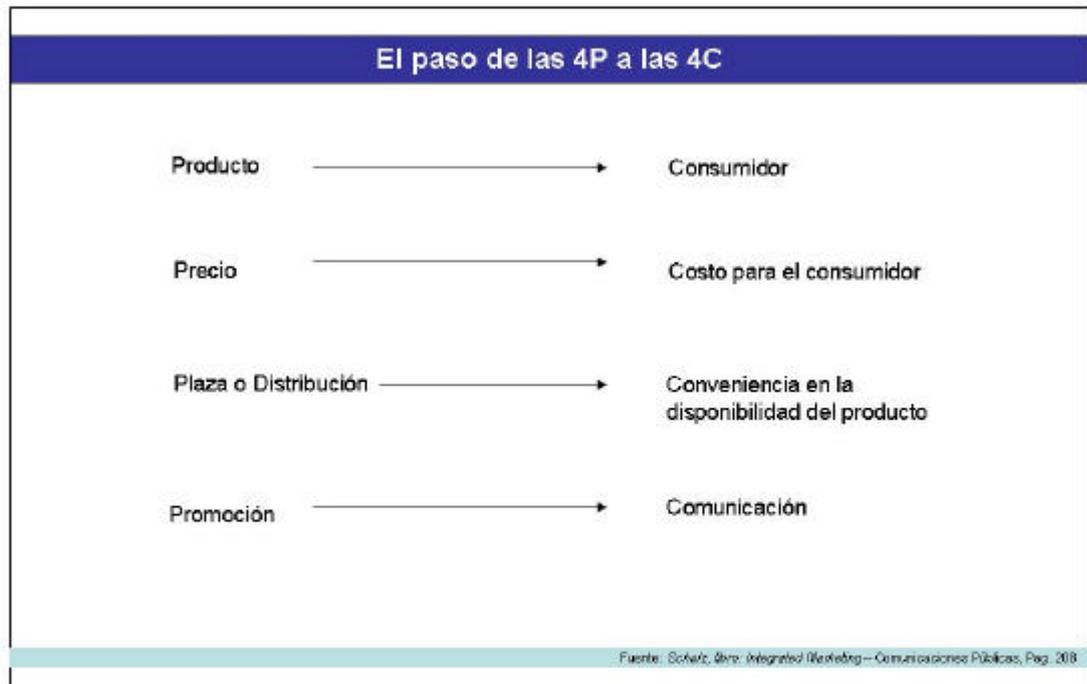
Veamos un ejemplo, durante el mes del mundial el contexto social y económico de muchos países giró en torno a tal evento y los hipermercados también se adaptaron. Por ejemplo en Carrefour entregaban tazos al sumar una determinada cantidad de puntos con las compras. Jumbo creó espacios con productos todos del mundial y a su vez vistió a su mascota, el elefante como jugador de fútbol. Todos acentuaban la idea de pertenencia al país.

En el cuadro podemos observar las 6 P que forman el famoso *Mix de Marketing*... pero... qué es el *mix de marketing*...

El Marketing es una ciencia social que estudia y analiza las necesidades de los clientes de la empresa, e intenta satisfacerlas mediante la entrega de un producto (bien/servicio). Cuando se desarrolla el acto de compra los individuos se analizan una serie de cuestiones relacionadas con cada P:

1. Producto (¿Responde a alguna necesidad mía?, ¿Por qué adquirirlo?, ¿es de buena calidad?, ¿es fácil de usar?, ¿Tiene buen aspecto?, ¿se ofrecen servicios de postventa?)
2. Precio (¿Cuál es el precio que estoy dispuesto a pagar por tal producto?, ¿se justifica un incremento de precio?)
3. Distribución (¿cómo llega el producto al consumidor?, ¿cuáles son los lugares más adecuados para el producto?)
4. Promoción (¿cuáles son las herramientas que se usan para la comunicación del producto?, ¿cuáles son las mejores?, ¿y las más eficientes?, ¿cuáles usan la competencia?)

Estas 4P en 1992 fueron transformadas por Schultz en las 4C, debido a la gran importancia que había tomado el consumidor para el marketing.



Otro autor muy conocido, Kotler, habló de *súper marketing*, que permite crear marcas respetadas y reconocidas en todo el mundo. Ya no hay mercados masivos, sino que hoy día son personalizados; por este motivo es inútil gastar tanta plata en publicidad masiva (lo cual implica un mismo mensaje a miles/millones de personas). Ahora conviene enfatizar las comunicaciones en el punto de venta, promociones y el marketing de respuesta directa.

Cuando un anunciante quiere lanzar una campaña, debe definir previamente qué herramientas usará. En la *estrategia de comunicación* se determinarán las técnicas que se adoptarán para cumplir los objetivos de marketing (debe contemplar tres ítems: presupuesto, público al que va dirigido la campaña y los objetivos publicitarios.)

También tenemos la *estrategia creativa*, donde se detalla cómo llegaremos a cumplir el fin deseado; y por último tenemos la *estrategia de medios*, análisis cuanti-cualitativo del sistema de medios disponibles (se analizan medios y vehículos)

MERCHANDISING

*En los primeros párrafos de nuestro trabajo de investigación hemos visto como fueron evolucionando los hábitos de compra de los consumidores. Uno de los mayores impactos ha caído en los canales de distribución, que han sido reemplazados por el autoservicio, esta nueva modalidad permite el contacto directo del comprador con la mercadería. Hoy día mas de las dos terceras partes de la compras se realizan en negocios que brindan esta modalidad.

Uno de los motivos que provocó tal cambio ha sido el nacimiento de los supermercados e hipermercados, con su oferta de múltiples productos en un horario de atención extendido. Mientras que los comercios tradicionales, también han cambiado su modalidad, y el vendedor que permanecía detrás del mostrador, ahora es reemplazado por el exhibidor de productos.

Veamos nuevamente un poco de historia antes de avanzar... (por Jorge Pereira)

El hombre ha comerciado desde los orígenes de la humanidad y el inicio de esta actividad ha sido el trueque de mercaderías: cambio de una cosa por otra.

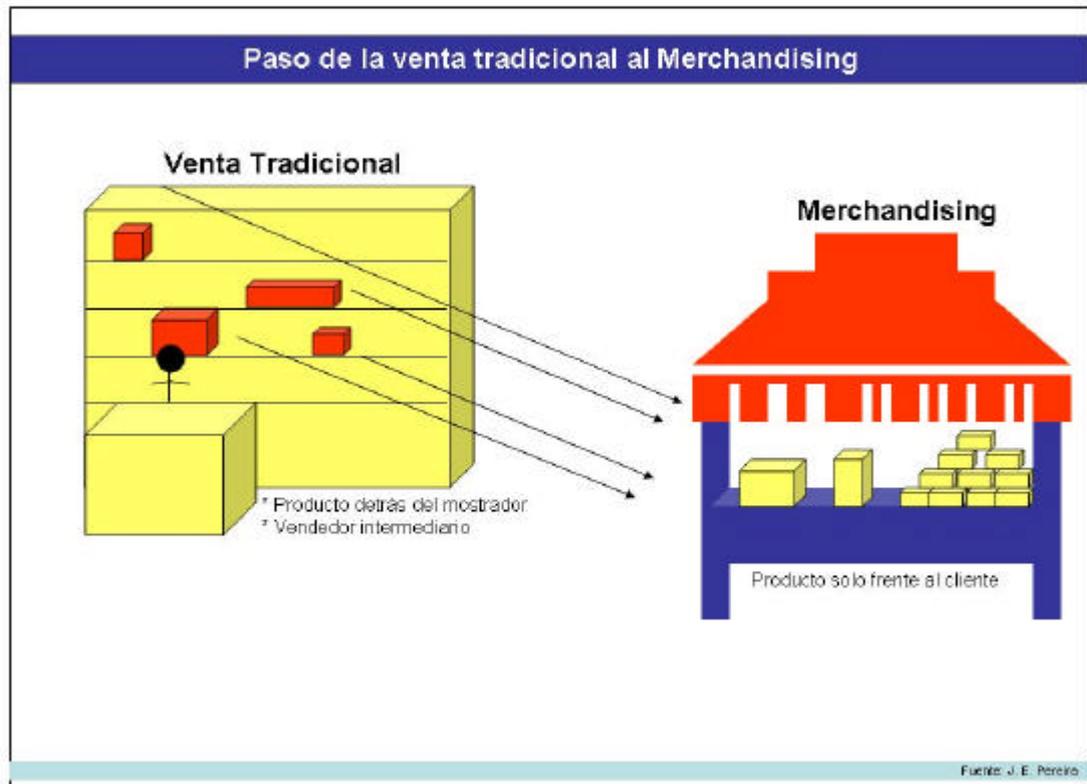
Mucho antes de la existencia de tiendas, los vendedores o compradores reencontraban en un lugar predeterminado y colocaban sus mercaderías en el suelo en “mercados” al aire libre.

Posterior a esa etapa, deben haber comenzado a aparecer la tienda, cuya estructura se extenderá por muchos siglos. La tienda tradicional es un lugar con un mostrador tras el cual se encuentra una persona, el vendedor, que espera pacientemente al comprador. El origen de las tiendas debe remontarse a Babilonia y Egipto. Las características de las tiendas primitivas se mantienen casi inalteradas hasta mediados del siglo XIX.

Ocho mil o más años de comercio viene a cambiar por 1852, en Francia, con la aparición de los “Almacenes Bon Marché”. Los productos colocados antes detrás del mostrador ahora aparecen expuestos en mostradores, al alcance de las manos de los compradores. Hay un cambio tanto en la circulación, mercaderías, carteles, precios de ofertas, inventarios y rotación de existencias, servicio de asistencia al consumidor, y muchos otros ítems.

Otro salto importante hacia el moderno concepto de venta en tiendas son los “almacenes populares”, aparecidos por 1928 en los Estados Unidos. Tienen libre circulación, precios bajos, etc. El papel del vendedor se reduce a la función de repositor de mercaderías, y atención esporádica del cliente.

Con el autoservicio el proceso se simplifica, y el producto es colocado directamente por el comprador en el carrito o cesta de compra. El vendedor ha desaparecido totalmente de la transacción comercial. Luego de la segunda guerra mundial, el concepto de supermercado se expande rápidamente por todo el planeta. Las pequeñas tiendas comienzan a desaparecer y debe transformarse en mini-mercado de autoservicio, para subsistir.



En ese mundo creado por el autoservicio el producto se encuentra solo frente al consumidor. Ahora el consumidor tiene un rol más activo, ya que debe aprender a orientarse dentro del autoservicio, leer la oferta, seleccionar el producto, decidir su compra y luego dirigirse al lugar de pago. Pero, adicionalmente esta nueva forma de comercializar productos, produce grandes transformaciones en el productor y en el distribuidor.

1. El producto debe estar presente en el comercio.
2. El producto debe estar bien presentado (el packaging toma otro rol, el producto debe venderse así mismo)
3. El producto debe estar destacado y resaltado.
4. El producto debe ser rentable.

Después de esta breve introducción a lo que hoy día conocemos como autoservicio, entraremos en el mundo del merchandising. ¿Por qué asociar el merchandising con los autoservicios o los comercios en general? Para entenderlo veamos algunas definiciones de merchandising según diferentes fuentes:

El merchandising ha sido definido por el Instituto Francés de Merchandising de la siguiente manera:

"Conjunto de estudios y técnicas de aplicación llevados a la práctica, de forma conjunta o separada, por distribuidores y fabricantes con objeto de aumentar la rentabilidad del punto de venta y dar mayor salida a los productos, mediante una permanente adaptación del surtido a las necesidades del mercado y la presentación apropiada de las mercancías."

Por Botana, 1994, 49:

“Mientras la publicidad empuja al cliente al punto de venta, el merchandising empuja al consumidor en el punto de venta”.

Por Oscar Javier Salinas:

“Acciones de marketing realizadas en un punto de venta”.

Por Rafael Muñiz González:

“Es el conjunto de técnicas que se aplican en el punto de venta para motivar el acto de compra de la manera más rentable, tanto para el fabricante como para el distribuidor, satisfaciendo al mismo tiempo las necesidades del consumidor, es cada vez más primordial. De hecho, está comprobada la influencia que tiene en la venta que el producto esté colocado en uno u otro espacio. Si el producto no está colocado en el lugar correcto decrece notablemente su ratio de ventas. Este hecho obliga a los fabricantes a pagar cantidades adicionales a los distribuidores por la colocación preferente de un producto, dando lugar, en no pocas ocasiones, a actividades poco lícitas.”

*Como todas las definiciones, nunca ninguna termina de completar al máximo lo que dicho proceso implica, por ser complejo. El merchandising no es una ciencia sino un arte. Como tal no obedece a reglas fijas y determinadas. En las primeras hojas de nuestra tesis hablamos del marketing mix y de las 4P, el paso de las 4P a las 4c, etc. una de esas letras es: promoción/Merchandising; por lo tanto, podríamos definir también al Merchandising como una herramienta del mix de marketing.

A través de los años se presentó la necesidad de cambiar el eje de la comunicación en el punto de venta; ahora hay que enfocar la comunicación hacia la góndola y aplicar lo que conocemos como merchandising. Por lo tanto ahora debemos hablar de una comunicación: *Señalética*, dirigir al consumidor hacia el producto que está buscando.

Para esto, colocar material de exhibición en el POP – *point of purchase*: Para incentivar al consumidor que adquiera tal o cual producto en particular.

No menos trascendental son los medios para resaltar la colocación del producto, o lo que llamaríamos PLV (publicidad en el punto de venta). La PLV es la que me va a permitir diferenciarme de mis competidores y la que me va a facilitar seducir al consumidor hacia mi producto en el momento en que se realiza la compra.

Metámonos más de lleno en lo que es el merchandising, tenemos de tres clases:

1. Merchandising de Gestión: En el punto de venta participan todos los integrantes de la empresa, desde los directivos hasta los merchandisers.
2. Merchandising de Exhibición: Los productores desean la mejor ubicación, la mayor participación en la góndola y el libre acceso de los compradores a sus productos; esto requiere establecer una asociación entre los canales de distribución y los proveedores, donde cumplirán un papel importante los repositorios. Ellos deben verificar que se cumpla lo pactado ya que representan al productor en el punto de venta, además de exponer de la mejor manera la mercadería.
3. Merchandising de Seducción: Se juega con el producto en el punto de venta, se lo muestra lo más atractivo posible y se intenta que el cliente disfrute del momento de compra (colores, olores, formas, etc.).

Tengamos en cuenta que la percepción del consumidor hacia el producto varía según el producto esté situado en uno u otro lugar del punto de venta, también los momentos en los que se hace la acción, influyen. No solo varía la percepción visual, sino también su posicionamiento.

El libro, *“Las escalas mentales”*, Posicionamiento, dice: *“El enfoque fundamental del posicionamiento no es crear algo nuevo y diferente, sino manipular lo que ya exista en la mente; reordenar las conexiones que ya existen.”*

Hay productos que se ubican cerca de las marcas líderes en tal o cual categoría para elevar su posicionamiento. Así mismo, cambiará la imagen del producto según se encuentre cerca de alguna categoría en particular. Por ejemplo: si un paquete de papas fritas se encuentra al lado de un aperitivo alcohólico será percibido diferente que si se encuentra cerca de las gaseosas. Todo el entorno le da al producto connotaciones extras.

El merchandising integra la publicidad y la promoción pero adaptándose al espacio de venta, además comparten un objetivo en común: movilizar al comprador. Para ello hay que tener en cuenta tres aspectos: precio, envase y la ubicación en la góndola.

Hoy día todos los hipermercados cuentan con una imagen física que los identifica; pero a su vez, cada uno se adapta al barrio donde se encuentra, adaptando los precios, tiempos de compras, relación marca producto, etc.

También cuando hablamos de merchandising debemos tener en cuenta tres aspectos importantes: tipo de producto, público y la modalidad de compra.

1. Tipo de producto: Su presencia y ubicación depende de tres variables:
 - a. Productos estrellas (o de atracción): Son aquellos productos que no pueden faltar en la góndola por ser los más solicitados. Son atractivos para el consumidor y se adquieren por compra premeditada. Suelen ser los productos por los cuales la gente entra al punto de venta, por lo que es bueno asociarlos con otros menos demandados. Por ejemplo jugos y al lado jarras de plástico. Deben colocarse distantes para que el cliente recorra la mayor superficie del establecimiento (ver álbum de fotos).
 - b. Productos Comunes: Son los productos que se adquieren con frecuencia, por lo tanto su rotación es bastante estable. Son los que menos soporte de merchandising requieren; por ejemplo leche.
 - c. Productos complementarios: Son los productos que se compran por impulso o recomendación, por lo general dejan un alto margen de ganancia, entonces el comerciante es uno de los más interesados en venderlos. En estos casos se requiere una exhibición destacada; es el caso de las golosinas. Hay que situar las secciones y productos de manera que se complementen (por ejemplo, los aparatos con baterías cerca de las pilas).
 - d. Productos de compra racional o irracional: los de compra impulsiva; es mejor situarlos en cajas, mientras que los de compra más reflexiva (electrodomésticos, por ejemplo) necesitan una zona amplia.
2. Por otra parte, el público objetivo puede clasificarse según su modalidad de compra.
 - a. Consumidor de paso: Compra en cualquier lugar según le convenga en el momento determinado. Se caracterizan por ser infieles a la sucursal o a la cadena, apurados y en general desleales a las marcas.
 - b. Consumidor que recorre varios lugares, buscando el mejor producto al mejor precio. Pero suelen convertirse en compradores por impulso si se les presentan oportunidades tentadoras.
 - c. Está el consumidor motivado solo por el precio.
 - d. Consumidor tradicional: Por lo general son personas mayores que le dan mucha importancia al servicio y al ambiente. Son conservadores, fieles a la marca y a su lugar de compra. No cambian de hábitos.

Además es importante *la frecuencia de compra*. Según un estudio realizado en nuestro país, sobre mujeres de distintos niveles socioeconómicos, entre 25-55 años, muestra diferencias en los hábitos de compras. Por ejemplo, las mujeres de mayor poder adquisitivo hacen una compra importante cada 15 – 20 días, además ponen atención en productos que sean sanos; mientras que las mujeres de menor poder económicos van más seguido dado que carecen del dinero para hacer grandes compras. - Tema que ampliaremos más tarde basándonos en encuestas -.

Analicemos las cuatro situaciones diferentes del acto de compra:

1. Compra planificada y prevista con tiempo: El consumidor hace antes de llegar al punto de ventas, un listado con lo que necesita, además evaluando el presupuesto. Por lo general estamos hablando de productos de necesidad básica, por lo que se transforman en obligatorios.
 - a. Realizadas: son las efectuadas sabiendo de antemano el producto y la marca.
 - b. Necesarias: Se prevé el producto pero no la marca; se adapta al perfil del consumidor que busca las ofertas.
 - c. Modificadas: Compras por producto, pero modificada la marca.
2. Compra improvisada: Es una compra no predeterminada pero es de necesidad. El packaging y el lugar donde se exponen estos productos deben hacerle recordar al consumidor la necesidad de comprarlos. Por ejemplo las pilas, y por este motivo se colocan en la línea de caja.

3. Compra imprevista: Se produce por la atracción que un producto ejerce sobre el consumidor en el espacio de venta, pero no es necesaria su adquisición. Es una compra impulsiva que requiere mucha sorpresa por parte del producto, su entorno, para que se ejecute.
4. Compra pura: Cuando se rompe totalmente los hábitos, es decir, la totalmente imprevista.

Según estudios han dado que las compras previstas suman el 45% del total de las compras realizadas, por lo tanto vemos lo importante que es el merchandising en el punto de venta, ya que de él dependerá que aumente el porcentaje de compras impulsivas.

El merchandising nos ofrece muchos *beneficios* desde el punto de vista estratégico. Entre ellos se destacan los siguientes:

- Cambio del concepto de 'despachar' productos por «vender».
- Reducción del tiempo de compra.
- Conversión de zonas frías en lugares con vida.
- Potenciación de la rotación de productos.
- Sustitución de la presencia 'pasiva' por una presencia 'activa'.
- Aprovechamiento al máximo del punto de venta, debido a los siguientes aspectos: el producto sale al encuentro del comprador, el comprador se encuentra a gusto en el punto de venta, el ambiente, la comodidad al tomar los productos, la decoración del punto de venta, el 'servicio' en general que recibe...
- Potencia los 'productos imán' del punto de venta (aquellos que por sus características peculiares tienen difícil rotación, pero que nos interesa su venta).
- Creación y coordinación de una adecuada comunicación integral en el punto de venta)

Tenemos que tener en cuenta que el lugar de compra es también un lugar de esparcimiento, por lo tanto debemos pensar en la música, la arquitectura, la iluminación, la distribución interna, para que la experiencia de compra resulte placentera. Hay nuevas exigencias que los minoristas deben cumplir:

1. Exigencia de los productos:
 - a. Calidad
 - b. Confiabilidad
 - c. Facilidad de uso
 - d. Ahorro de tiempo
 - e. Seguridad
 - f. Diseño atractivo
 - g. Menor tamaño y peso
 - h. Mayor valor percibido
2. Exigencia sobre el lugar de compra:
 - a. Ubicación de fácil acceso a peatones y automovilistas
 - b. Aspecto exterior agradable
 - c. Entrada cómoda sin barreras
 - d. Limpieza
 - e. Ordenamiento adecuado de productos y sectores
 - f. Preferencias por el auto-servicio
 - g. Confort ambiental
 - h. Iluminación intensa
 - i. Diseño y decoración gratificante
 - j. Facilidades de pago
 - k. Servicios complementarios
 - l. Mayor valor percibido
3. Exigencia sobre la Atención recibida
4. Exigencia sobre el Servicio prestado
5. Exigencia sobre Resolución de Problemas

Detallaremos cada servicio que el minorista debe prestar a los consumidores:

*

- 1) La tienda,

Aquí encontramos varios puntos a tener en cuenta:

En la tienda se encierran varios factores que ayudan a definir la oferta y nos da un posicionamiento. El tamaño es determinante del tipo de propuesta, limitando la cantidad de categorías y productos incluidos y la capacidad de cobertura. La ubicación tiene una gran influencia en la oferta y sobre todo en los precios de venta al público, recordemos que debe haber un beneficio al consumidor para viajar hasta un hipermercado y no hacer las compras en el almacén del barrio; por lo general este factor diferenciador es el precio y la cantidad de categorías. El diseño ayuda a formar el ambiente y la diagramación distribuye y facilita el acceso a las diferentes zonas de la tienda y está involucrada en el tráfico de los clientes e influye en el tiempo transcurrido dentro de la tienda.

Vamos a describir punto por punto:

a) Tamaño de la tienda: En este punto se define la cantidad de clientes máxima que visitarán la tienda por día y la cantidad de categoría de las cuales ellos podrán disfrutar. Una de las formas de determinar el tamaño es a partir de la cantidad de categorías que queremos que tenga el hipermercado. Por lo tanto hay que definir qué tipo de surtido se quiere tener y cuándo ocupar; o sea que el tamaño surgirá de la suma de los departamentos. Pero no nos tenemos que olvidar determinar la cantidad de clientes que queremos que concurra a la tienda, ellos tienen que poder comprar de manera distendida, sin chocarse entre ellos, pagar y salir rápidamente, comprar cómodamente. Por lo tanto al evaluar cuánto espacio físico necesita cada categoría, evaluar a la par cuántos clientes pasarán por allí.

Entre las observaciones que pude recabar en mi recorrida por los hipermercados, no solo comprobé que son enormes, que los pasillos son anchos y cómodos para caminar y moverse libremente, sino que también note la escasez de gente que circula hoy día por esos grandes monstruos a diferencia de años anteriores. Noté que el tamaño de los minoristas era mucho para lo que hoy día se necesita.

Ante este panorama, todo consumidor compra relajado, distendido, en la línea de caja se forman colas de no más de tres changos (muchas cajas cerradas), en el estacionamiento se puede conseguir lugar justo en la puerta de entrada.

b) Ubicación de la tienda: En este punto tenemos dos opciones al momento de seleccionar el lugar: que sea una ubicación de alto valor, donde los clientes vayan por sí solos, o si, por el contrario, la ubicación es de poco valor y debemos convertirla en un lugar de destino. Antes era un elemento de suma importancia en la propuesta minorista, pero hoy día su importancia ha disminuido, en pos al precio que hoy día es el ítem más sensible.

Aquí también hay que tener en cuenta el alcance o la zona de influencia asociada con la ubicación. El radio de influencia está estrechamente relacionado con el poder adquisitivo y los hábitos de compra de la población de la zona, lo que se determina es la venta por m². Hay que tener en cuenta que el m² se reparte entre los competidores según la participación que logren alcanzar con sus propuestas individuales: La distancia de alcance de cada uno será la mitad de la distancia hasta la siguiente tienda similar, ya sea propia o de la competencia. Si por ejemplo hay un hipermercado separado de otro por dos kilómetros, el alcance de cada uno será un kilómetro. Este punto es fundamental que sea evaluado para colocar, sobre todo, tiendas de la misma cadena. Las ventas por m² se limitan cuando los minoristas se ubican cerca.

Hay que analizar los siguientes aspectos:

- Afluencia y tránsito de peatones
- Grado de atracción del barrio o zona
- Aspectos generales de la zona, arquitectura y estilo
- Competencia en el ramo.
- Posibilidades de ampliación.
- Flojo de tránsito y sentido de circulación de los vehículos
- Etc.

Los hipermercados están todos ubicados en accesos directos, sobre autopistas, rutas, en fin, todos fáciles accesos. Son puntos donde la gente puede llegar fácilmente tanto en auto como en colectivo (ver planos).

A definir por las zonas donde se instalan, no le dan mucha importancia al NSE del lugar, salvo Jumbo, que se posicionó como el hipermercado de más nivel por su ubicación en zonas top (pilar, Unicenter, Palermo y en shoppings).

Ubicación de cada hipermercado analizado como ejemplo:

*Fuente, "www.marketing-xxi.com, Rafael Muñoz González."

***Carrefour**: Cuenta con 17 hipermercados en la provincia de Bs. As.: Adrogué, Avellaneda, Ituzaigó, La Plata, Mar del Plata, Malvinas Argentinas, Monte Grande, Moreno, Morón, Pilar, Quilmas, San Fernando, San Isidro, San Justo, San Martín, Tandil y Vicente López.

Además tienen: dos en Córdoba, tres en Sta Fe y dos en Mendoza.

El que yo he observado se sitúa en: Av. Vergara 1900, Morón.

Wal-Mart: Cuenta con trece tiendas en todo el país.

La observada fue WAL-MART SAN JUSTO, dirección J. M. Rosas 3990 (1754) San Justo. Pcia de Buenos Aires. Apertura 26 noviembre 1996. Colectivos que me llevan: 54. 55. 88. 96. 97. 113. 174. 180. 205. 218. 242. 306. 321. 325. 338. 378. 382. 406. 620. 622. 624. 628. 630. Ferrocarriles: F.C.D.F. S. Estación San Justo.

Coto:

En Coto encontramos tanto hipermercados, supermercados, como minimercados:

En total hay 88 mercados, de los cuales 7 son hipermercados. El observado fue Coto Ciudadela: Horario: Lunes a Viernes de 8.30 a 22.00 hs. / Sábados 8.30 a 22.30 hs. / Domingos 9.00 a 22.30 hs.

Jumbo: Cuenta con 10 hipermercados en Bs. As. En el interior tiene uno en Mendoza, uno en Neuquén y otro en Rosario. El observado fue: Jumbo Morón. Dirección: Juan Manuel de Rosas 658 – Horario: Lunes a Domingo de 8.30hs. a 22.00 hs. Fecha de Inauguración: abril de 1997.

Forma de llegar: Colectivos (7 líneas), en tren (Ferrocarril Sarmiento Ramal Once-Moreno), en automóvil por Autopista del Oeste bajada Vergara y Gaona.

- c) ****Diseño y diagramación de la tienda**: Los clientes valoran el diseño y disposición de la tienda, siendo estos puntos una inversión y no un gasto. El monto dependerá del posicionamiento que se le quiera dar a la tienda, si es de alto servicio o bajos costos. Pero la dedicación a detalles de ambientación es muy valorada, sobre todo en la zona de precios bajos. Algunas cadenas de hard dicount hacen locales estandarizados con un estándar de mantenimiento y limpieza. Lo cual les permiten obtener una experiencia superior de compra sumando, olores, diseño, iluminación, etc.

- Señalización: Externa e interna.

Externa: Tiene cinco funciones principales:

- (a) Atraer a los consumidores
- (b) Fijar en los clientes potenciales la ubicación del local.
- (c) Identificar y destacar el punto de venta de su entorno.
- (d) Definir un posicionamiento del negocio.
- (e) Impulsar a los clientes a ingresar al local.

Es importante definir disposición, tamaño, forma, estilo, tipografía y colores de letreros, marquesinas o de los rótulos, cuales permiten que los individuos identifiquen a los mercados a través de su nombre o símbolo o logotipo según la imagen que se desee proyectar.

En el caso de todos los hipermercados, se pueden distinguir a distancia por sus grandes carteles. La única salvedad es Jumbo, que comparte su ubicación con el shopping y también debe compartir los carteles y debe amoldarlos a la estética del shopping. Pero igualmente se distingue muy bien desde la calle.

Todas las cadenas mantienen la misma estética en sus diferentes locales, lo cual ayuda al buen posicionamiento del mercado.

Desde la calle, no se visualizan ofertas ni mensajes fuera del nombre del minorista.

Interna: La señalización interna ayuda a los clientes a encontrar lo que buscan y a aprovechar al máximo el escaso tiempo disponible para sus compras. Los carteles también transmiten mensajes y sugerencias, que no insumen mucho tiempo de lectura si están bien diseñados, además no cubren la visión de la tienda; permitiendo descubrir otras propuestas interesantes que lo llevan hacia otros sectores.

La señalización de cada hipermercado es excelente, sigue la teoría: buena

*Fuente, www.coto.com, www.wal-mart.com, www.carrefour.com, www.jumbo.com.ar"

**Fuente, "www.marketing-xxi.com, Rafael Muñiz González."

señalización – tiempo de búsqueda = clientes más contentos + circulación de clientes.

Todos los hipermercados cuelgan los carteles desde el techo con una tanza transparente, lo cual permite que desde puntos lejanos la persona pueda ver el cartel y no sea tapado por ninguna góndola.

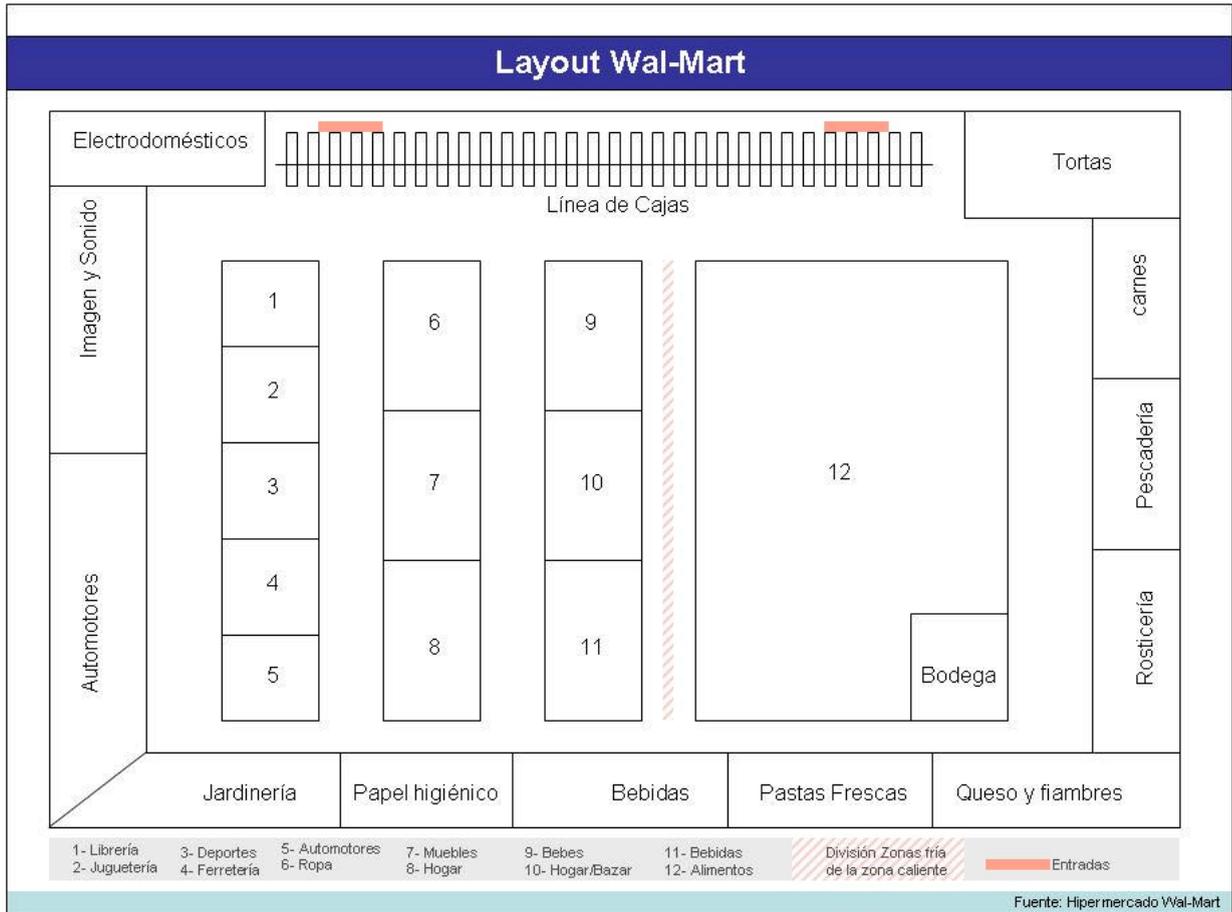
La excepción es Carrefour. Antes ya he dicho algo al respecto. No tiene señalización general por lo tanto para encontrar un producto se demora mucho tiempo. A esto debemos sumarle mucha cantidad de carteles que mencionan al sector mayorista, ofertas, etc. Generando mucho ruido. (Ver álbum de fotos).

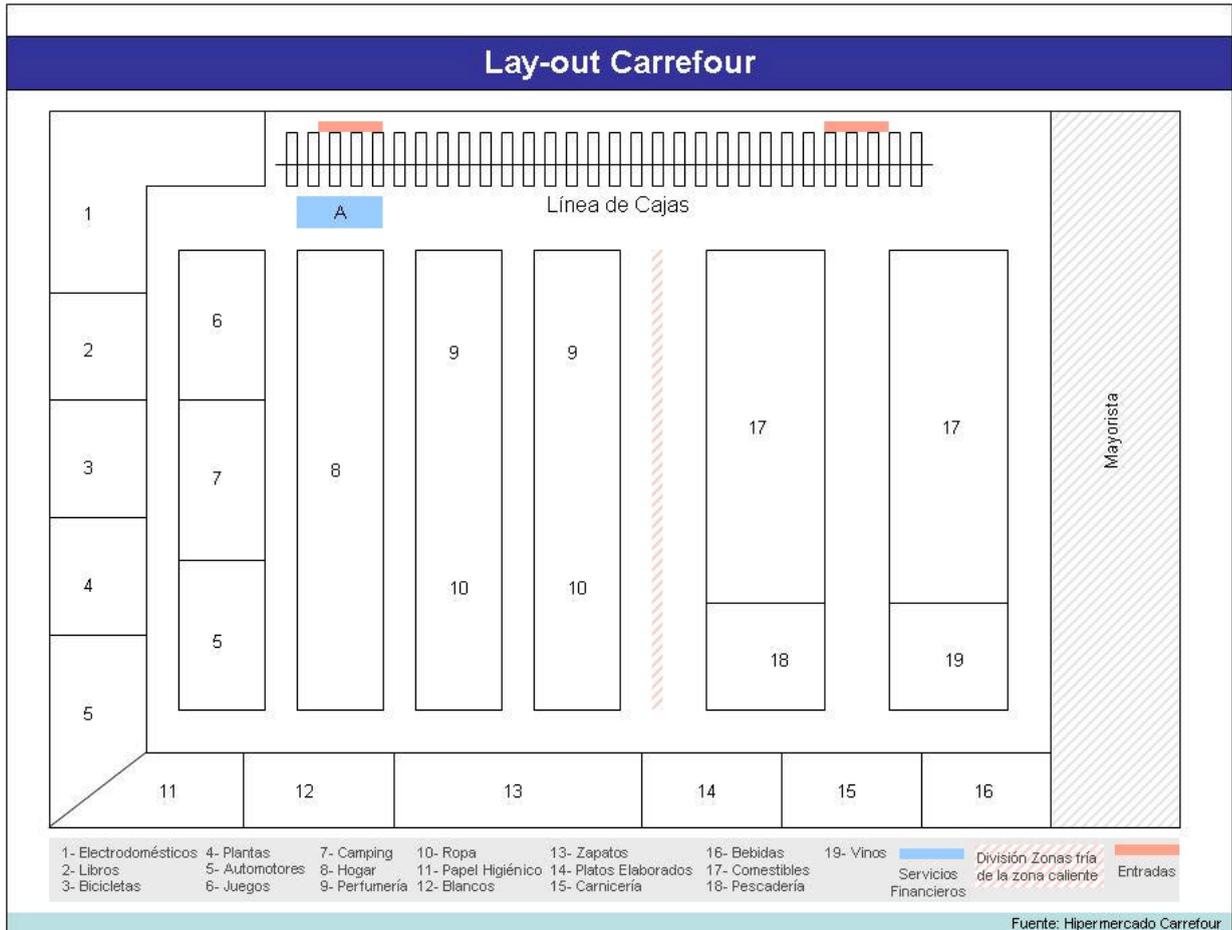
En línea general los carteles son concretos, con mensajes cortos y sin mucho para leer. Hay algunos casos son más extensos: Por ejemplo en Wal-Mart, las góndolas que exhiben productos Great Value (una de sus marcas propias) hay una frase bastante larga: *“Los productos Great Value igualan la calidad de las marcas nacionales y le permiten a usted ahorrar \$”*

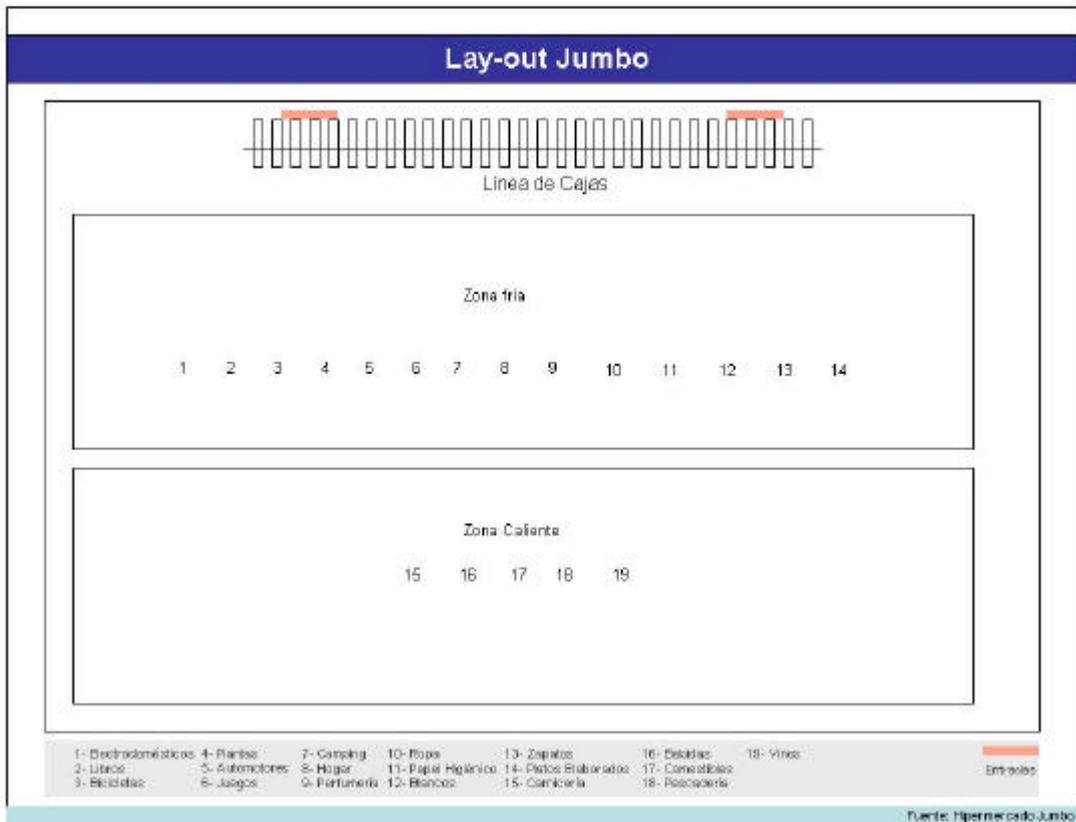
En la línea de caja, los carteles son luminosos y utilizan diferentes formas y colores según el hipermercado.

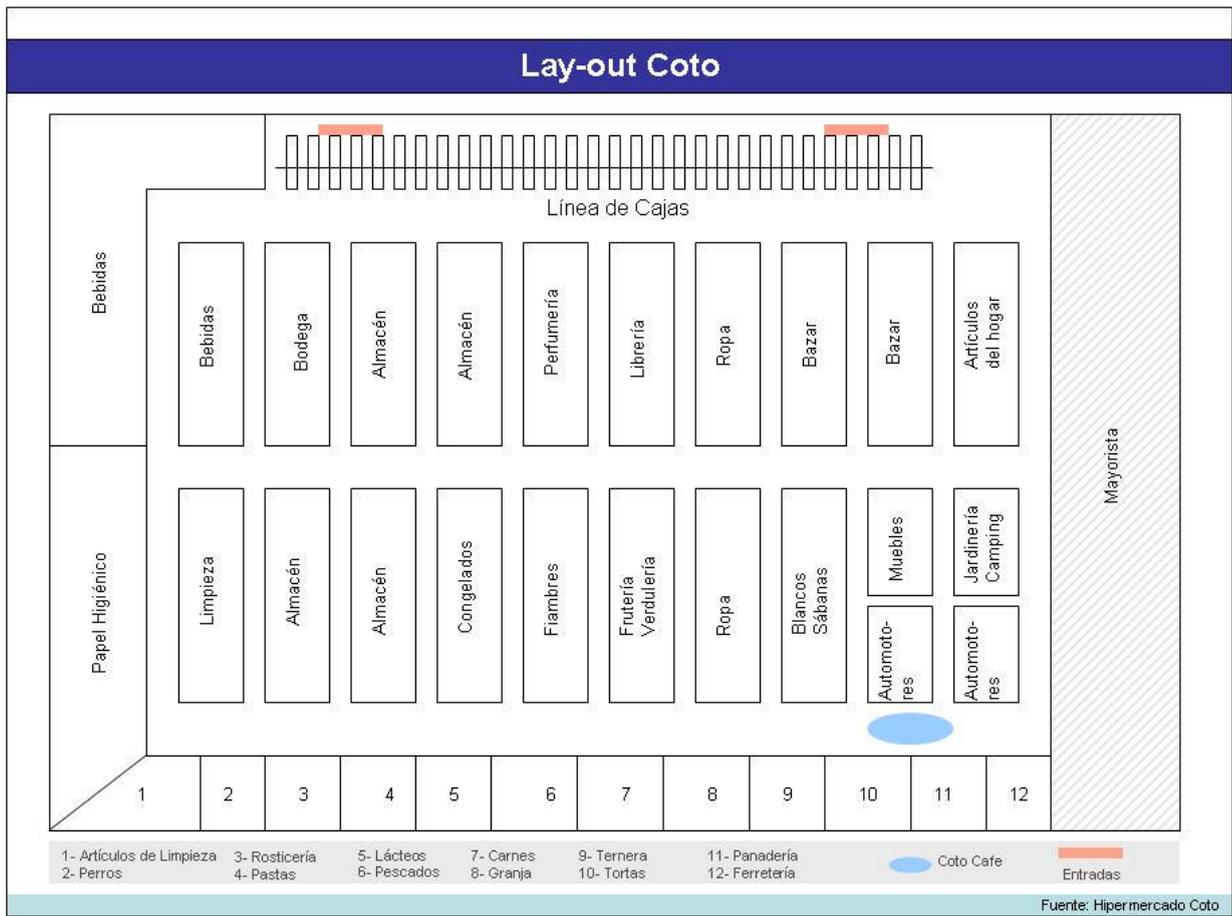
- **Acceso Físico:** El acceso al interior del local debe ser facilitado por la ubicación y orientación de la entrada. Evitar desniveles, escaleras angostas, obstáculos o resbaladizos, todo tipo de barreras que le dificulte el ingreso al cliente. Las puertas deben ser sólidas, pero de apariencia ligera. Es aconsejable el uso de puertas abiertas con las llamadas cortinas de aire que impide el paso del aire caliente o frío depende la época del año, el polvo, etc.
Todos los hipermercados usan puertas transparentes que se abren solas. No hay escaleras o ninguna clase de obstáculos que impida el fácil acceso al interior; mismo dentro del mercado el piso es liso.
En algunos hipermercados hay doble puerta de entrada, como en Wal-Mart, donde encontramos un hall con puestos de helado, pochochos, etc. Y luego la puerta final de ingreso al interior del mercado.
El otro gran minorista que tiene doble entrada es Carrefour. (Ver álbum de fotos).
Todos usan cortina de aire.
- **Disposición de la tienda:** Aquí estamos hablando del *lay-out*, incluye la distribución de la familias de productos, el uso de las zonas frías y calientes, etc.

Lay-Out de cada hipermercado:









*El lay-out debe ser amigable, es decir, facilitar el desplazamiento de los clientes. Orienta el recorrido, así como el tamaño de los pasillos determina la velocidad de los clientes. Muchas personas tienden a caminar hacia la derecha y a recorrer la tienda en el sentido del reloj, aceleran en los lugares aburridos y van más despacio en las zonas más entretenidas. Otro punto es exhibir la marca líder a la altura de los ojos y la marca que se quiere empujar a su lado a la derecha: esto sigue el patrón de movimiento.

Las personas caminan hacia delante para no tropezar, no miran sus pies y no ven lo que está debajo de sus rodillas. Por lo tanto se ubicará debajo la mercadería cuyo envoltorio esté mejor diseñado y sea fácil de recoger.

Recién nombramos los dos tipos que existen dentro del minorista:

- Zonas frías: son aquellos puntos con menor tránsito de clientes que la media de la zona.
- Zonas Calientes: aquellos puntos de venta donde el uso de la gente es superior a la media de la zona.

Se debe mantener los puntos calientes y transformar los fríos. Hay varias maneras de hacerlo:

- Poner productos básicos en zonas frías, como el azúcar – productos de necesidades básicas –
- Obligar a los clientes a pasar por las zonas frías, colocándolas en la entrada del mercado.
- Iluminar más intensamente esa zona.
- Mostrar un stand con degustación.
- Cubrir esa zona de espejos.
- Poner una promoción de forma regular.
- etc...

Una de las principales funciones que debe hacer el departamento de marketing es detectar cada zona para poder realizar una acción correcta.

Las zonas frías y calientes se pueden reconocer muy bien en cada hipermercado, pero no todos los minoristas hacen algo para transformar las primeras en calientes. Veamos casos particulares: Por ejemplo *Jumbo* tiene una diagramación perfecta, divide al hipermercado en dos partes horizontalmente. La parte contigua a la línea de cajas es la zona fría, y la de atrás es la zona caliente. Conclusión, el sujeto debe pasar por la parte de menor circulación para llegar a lo que busca.

En el caso de *Coto*, como vemos en su lay-out es un mix. Zonas frías como automotores, muebles, camping, se encuentran en el fondo a la izquierda. Pero a su vez, los electrodomésticos los ubicaron en una de las entradas.

Wal-Mart, presenta una distribución más clara. Divide el hipermercado en dos en forma perpendicular a la línea de cajas. Por lo tanto, dependiendo de la entrada que se elija, los consumidores estarán, o no, obligados a pasar por la zona fría.

Carrefour, sigue la misma línea que *Wal-Mart*. Ubica sus categorías en forma vertical.

- Ancho de los pasillos: Este punto determinará la velocidad con que los clientes circulen dentro del hipermercado. La circulación no debe molestar a los clientes entre sí. El roce entre compradores tiende a ahuyentarlos, lo cual le resta tiempo para evaluar otros productos.

Comprobado: todos los hipermercados tienen un ancho de pasillo equivalente a tres cambios.

- Exhibición: Exhibidores poderosos a la entrada del hipermercado ayuda que los compradores disminuyan la velocidad que traen de la calle. Y observen con atención las ofertas que se prepararon para ellos. Lo mismo los espejos, tienden a detener a los clientes dentro de la tienda. Por otro lado, la exhibición debe ser mejorada con la misma frecuencia con la que los clientes visitan la tienda.

Cada hipermercado optó por diferentes estrategias: *Wal-Mart*, por ejemplo, tiene dos changuitos llenos de productos en la entrada; uno tiene productos de *Wal-Mart* y el otro de la competencia con un cartel arriba con el precio general (obvio que el precio más bajo es el de ellos).

Coto: tiene doble entrada una ubicada en el patio de comidas (hay que pasar por *Zona!*) y la otra obliga al cliente a pasar por un pasillo muy ancho con locales a los costados.

Jumbo: La gente ingresa al interior previa pasada por el shopping, por lo tanto su ritmo ya ha disminuido. Pero igualmente, en la entrada, hay dos stands con diferentes productos "*Canasta gobierno*" son carteles que simulan la escritura a

mano. Con marcador azul. Son precios que hasta fin del 2006 estarán sin aumentos.

Carrefour: No presenta exhibidores poderosos a la entrada. En caso que los clientes ingresen por la segunda puerta, deberán atravesar el patio de comidas, con lo cual es un obstáculo; pero si lo hacen por la primera entrada, solo se toparán con algunos locales.

- Comodidades: Las comodidades ayudarán a los acompañantes, sobre todo cuando el tiempo de compra no es corto. Por ejemplo un asiento para los hombres cuando las mujeres se prueban ropa; o changos para transportar niños, ya que estarán cansados rápidamente. Cuantas más categorías más comodidades deben ser ofrecidas al público, como cestas o bolsas para llevar lo que compran. Estos elementos no deben estar solamente a la entrada de los hipermercados, sino distribuidos por todo el salón, ya que si un cliente se queda sin manos, o el chango se llena, debemos asegurarnos que siga comprando y no se detenga por este motivo.

Ningún hipermercado tiene changos dentro del local, lo más cercano que se puede conseguir es fuera de la línea de caja, de lo contrario en el estacionamiento. Recuerdo de chica, cuando acompañaba a mi mamá a comprar, siempre se quejaba de esto. Al completar un carro debía salir para buscar otro.

Con respecto a las bolsas son todas iguales, solo cambia el logo (Ver álbum de fotos).

d) Ambientación y decoración: Cumplen diversos propósitos:

- Crear un entorno que predisponga a la compra.
- Estimular las compras, especialmente las impulsivas.
- Identificar el punto de venta.
- Formar un posicionamiento definido y favorable.

Algunos aspectos...

- Ambiente: Este es un concepto que se utiliza para referirse a la impresión global que el consumidor tiene del establecimiento. El ambiente influiría de manera indirecta en las respuestas de consumo mediante el estado emocional que produce, el cual lleva a incrementar o disminuir la actividad de compra. Si genera estados emocionales positivos, el consumidor tenderá a permanecer más tiempo y, por lo tanto, habrá más posibilidades de que compre más productos. Los efectos del ambiente, no solo están influenciados por el estado emocional sino que también son influenciados por la capacidad de autocontrol de los consumidores. Así los que están dotados de menos capacidad de autocontrol serán más vulnerables a los efectos del contexto y así más proclives a gastar más recursos (estamos hablando de tiempo y dinero). Pero, la influencia del ambiente no se queda aquí, también afecta a la percepción de la calidad del producto. Por otra parte, el ambiente contribuye a crear la imagen global que los consumidores tienen respecto al establecimiento y también influirá en la elección del mismo.

En línea general todos los hipermercados tienen muy buena estética, pero sin duda alguna el más elegante es Coto de Ciudadela. Arma diferentes ambientes para destacar algunas categorías de productos, por ejemplo hay un lugar especial para panes, una góndola decorada con carteles de madera (muy campestre) para los quesos, etc. (Ver álbum de fotos).

Carrefour, diría que tiene una ambientación acorde a los precios bajos; hay muchos carteles que cuelgan del techo, con muchos colores.

Jumbo, a pesar que es el hipermercado que se percibe con los precios más altos y apuntado a un NSE más alto que el resto, no se corresponde con su estética interna.

Wal-Mart tiene una elegancia particular, mitad dada por su color azul oscuro utilizado en los carteles y por otra parte por la prolijidad con que está decorado el hipermercado – armónico y simple.

- Música: Se ha comprobado que con la música lenta el ritmo del flujo de los compradores dentro del establecimiento es significativamente más lento. Esto significa que su permanencia en el establecimiento se alarga por lo cual también se incrementan las posibilidades de que compren más. Por el contrario, una música

rápida, hace que el cliente realice sus compras con mayor rapidez. Analizando estos datos, podríamos llegar a la conclusión que el ritmo de música ideal sería el lento, pero no siempre es así; por ejemplo en un restaurante con mucha demanda a determinadas horas y contando con pocas mesas le puede interesar que la gente esté menos tiempo. Por lo tanto lo ideal sería la música rápida.

Solo Carrefour tiene música y es variada, tanto ritmos rápidos como lentos.

- Por otra parte, debe eliminar o disimular los ruidos externos, para ello es bueno las cortinas de aires (antes nombradas), vidrios dobles, paneles de absorción o cortinas de tela.

Todos los hipermercados tienen cortinas de aire.

- Iluminación: Debe adecuarse al rubro o tipo de producto. Debe ser intensa y bien distribuida. También usarla para destacar sectores.

Todos los hipermercados utilizan luz blanca en su interior. Son muy luminosos, están llenos de focos de luz blanca que cuelgan del techo. Coto, Wal-Mart y Jumbo colocaron el mismo formato de lámpara (ver en fotos). Menos Carrefour, que utilizan tubos de luz blanca.

En Coto, utilizan luz azul para exhibir los pescados. Para las pastas usan luz amarilla. En la carnicería hay luz blanca.

En Jumbo, para pasta y panadería usan luz amarilla; para quesos fiambres, cocina, carnes, luz blanca; y para la pescadería, luz azul.

En Wal-Mart, hay heladeras que parecen góndolas comunes, pero con luz en el interior. La pescadería usa luz azul; y para la bodega colocaron luz tenue.

Carrefour: Pescadería, luz azul; para las pastas, panadería, y demás productos usan luz blanca.

Algo característico tanto de Coto como de Carrefour, que en la zona mayorista la luz es menor; con lo cual, se percibe como más fría de lo que es en realidad.

- Climatización: Se debe mantener en todo el horario de atención y de trabajo, niveles confortables de temperatura, humedad, extracción y renovación de aire. Los aromas suaves no molestan, pero sí molestan los olores.
- Superficie del piso: Debe ser segura y agradable. No ser resbaladiza, ni con irregularidades. El diseño, colores y materiales deben armonizar con los restantes elementos del local.

Todos tienen pisos de cerámica clarita. No usan colores comprometidos, que impliquen una difícil combinación.

- Decoración: Los aspectos más importantes son:
 - Creación de un entorno agradable en general, especialmente dirigido al segmento objetivo.
 - Fuerte identificación para marcar un posicionamiento.
 - Armonía con los productos.
 - Romper la monotonía de un espacio sin decoración.
 - Armar una identificación visual que ayude a la venta de los productos.

Este año se incrementó la participación de cada marca en el punto de venta. Son ellas las que decoran los stands de punta de góndola, muchas islas, y mismo los productos que no están en promoción.

Valen espejos, fotografías e ilustraciones de los productos listos para su uso o consumo y de las actividades para lo que se usan los productos. Actividades sociales y deportivas.

- Estacionamiento: Todo lugar donde no se puede estacionar, sufre perjuicios porque se limita el acceso de clientes con automóviles. Por lo tanto el comerciante deberá averiguar si hay alguno en los alrededores. En caso de tener el propio, la estadía debería ser sin cargo para los clientes.

Coto: Tiene estacionamiento propio. A la entrada y a la salida hay una máquina que entrega un ticket al chofer.

Al ser propio, aprovecha para hacer publicidad. Podemos encontrar carteles con diferentes mensajes:

Para saber dónde dejé el auto. (Ver álbum de fotos).

También carteles de velocidad máxima. (Ver álbum de fotos).

Flamea una gran bandera de Argentina en el estacionamiento y otra de la provincia de buenos aires. (Ver álbum de fotos).

Hay cartel de "Z" Zona entretenimientos: es un lugar propio de esparcimiento que tiene Coto. (Ver álbum de fotos).

Jumbo: Este es un caso particular, porque el hipermercado se encuentra dentro de un shopping, por lo tanto el estacionamiento, no le corresponde.

Wal-Mart: También tiene estacionamiento propio. Para que la gente recuerde su lugar hay carteles sencillos con números en azul. (Ver álbum de fotos).

Hay tachos de basura rojos y otros amarillos; carteles de señalización de calles para indicar las diferentes salidas; y otros de velocidad.

Carrefour: Al tener también estacionamiento propio, coloca publicidades del mismo hipermercado, de sus ofertas, y de marcas ajenas.

- Aglomeración: Se ha demostrado que la sensación de aglomeración varía el comportamiento ante la compra. Por ejemplo se adquieren menor cantidad de productos y se modifica el uso de la información dentro de la tienda. Esto trae como resultado que el consumidor se sienta desconforme con la tienda. Pero, la aglomeración, no es siempre negativa, es más, a veces, es necesaria. Por ejemplo, en casos de un concierto de rock o un evento deportivo, un alto número de individuos no solo es necesario, sino que es deseable por el consumidor. Pero en los hipermercados sí lo es; y quedará demostrado con la encuesta realizada, de la cual hablaremos más adelante.

Hoy día no encontramos aglomeración ni siquiera los días domingo en las horas pico. Salvo en las cajas, al no haber tanta gente, las cajas no están todas abiertas y se forman colas, pero nada que moleste al consumidor.

- Olor: Este es uno de los componentes menos estudiados y sin embargo es uno de los que ejerce mayor influencia en comercios como panaderías, restaurantes o tiendas de cosméticas. Existen unos trabajos que afirman que el olor influye en la evaluación del consumidor del establecimiento así como en su comportamiento. Por ejemplo, se ha comprobado que las evaluaciones referidas al comercio y a su ambiente son positivas cuando el olor es agradable que cuando no lo hay.

Además el lugar se percibirá como más atractivo, moderno. Asimismo, los consumidores verán a los productos como más modernos también, están mejor seleccionados y tienen más calidad. Además manifiestan mayor intención de visitar el establecimiento cuando se encuentran con olor agradable que cuando no hay olor. Pero hay que tener en cuenta que el olor debe ser congruente con el producto que estamos ofertando.

En el único lugar donde se percibió olor es en Wal-Mart. En una de sus entradas se encuentra la elaboración propia de tortas y comida dulce. El olor que emana ese lugar es riquísimo. En el resto de los minoristas no encontramos ningún tipo de olor.

- Color: Las investigaciones y los tantos libros que podemos encontrar habla sobre la teoría del color y dejan demostrado que el color afecta a las reacciones del organismo humano provocando respuestas fisiológicas, creando estados emocionales o atrayendo la atención. Por ejemplo tenemos los colores calientes que producen una mayor atracción física hacia los establecimientos, mientras que los colores fríos lo hacen hacia el interior de la tienda. Por esta razón los colores fríos son mejores para lugares donde los consumidores tienen que tomar decisiones importantes ya que en este tipo de situaciones los colores calientes generan más tensión, llegando a hacer la toma de decisiones más desagradable, hasta el punto de hacer aplazar la decisión de comprar al consumidor.

**Hagamos un paréntesis breve y veamos cuáles son los colores cálidos y cuáles los fríos.

“No son los tintes puros los que producen la sensación de temperatura, sino el color que se desvía ligeramente de aquellos”, por Arnheim.

Así un azul rojizo parecerá cálido y un rojo azulado frío. “La mezcla de esos colores parejamente equilibrados no manifestaría claramente el efecto”(…) “el verde, mezcla de amarillo y azul se aproxima al frío, mientras que las equilibradas combinaciones del rojo con el azul para dar el púrpura y con el amarillo para obtener naranja, tenderían a la neutralidad o a la ambigüedad”. Igualmente las variantes en la claridad del color también influyen en la temperatura del color.

Colores cálidos: son colores que semejan avanzar. Se refiere a las radiaciones del espectro luminoso que presentan las máximas longitudes de onda (rojo, naranja y amarillo) que producen una reacción subjetiva percibida como temperatura. Pueden producir excitabilidad, los colores de onda larga.

Colores fríos: parecen más distantes. (Ver en “Comunicación” - “Imager” – cuadro de análisis de isologotipos)

*Fuente, “www.marketing-xxi.com, Rafael Muñoz González.” / **Fuente, “La magia de los colores”, Roberto Albright.

Para resumir estos últimos puntos, podemos decir que las variables ambientales influyen en aspectos como el tiempo de permanencia, la imagen que tenemos del establecimiento, la percepción de calidad, la satisfacción de compra... pero además hay que tener en cuenta que, aparte de estos factores ambientales, también influyen decisivamente los estados emocionales así como la propia personalidad de cada consumidor. Lo único que puede hacer el vendedor es estudiar en profundidad las variables ambientales para intentar minimizar sus efectos o bien para implantar mecanismos de adaptación a ellas.

2) Servicios,

- a) Servicio de accesibilidad: Por los cambios demográficos los minoristas están obligados a extender sus horarios de atención al público.

Los horarios de cada hipermercado:

Coto: 8:30 a 21:00hs

Carrefour: Lunes a Sábados, de 8:30hs a 22:00hs

Domingos y Feriados, de 9:00hs a 22:00hs.

Jumbo: Lunes a Domingos, de 8:30hs a 22:00hs

Wal-Mart: Lunes a Domingos, de 8:00hs. A 22:00hs.

- b) Servicio de selección: Los consumidores no disponen de mucho tiempo para seleccionar y comparar productos, pero desean hallar un producto bueno en proporción precio-calidad. Por lo tanto el detallista deberá realizar la mejor selección de productos que a los consumidores de ESE punto de ventas les signifique mayor valor.

- c) Servicio de precio: Debe responder al monto del valor percibido por el consumidor. Abarca tanto el posicionamiento de una marca como el del punto de ventas.

- d) Servicio de confiabilidad: Cuando el consumidor compra un producto y queda conforme con él, volverá a buscarlo, el minorista debe tener continuidad en el abastecimiento de productos. El consumidor no quiere acciones que le compliquen la vida, sino que pagan para que se la simplifiquen.

- e) Servicio de Atención: Deben ser y sentirse atendidos de manera respetuosa. Sentirse libres para elegir los productos, pero contar con ayuda adecuada en caso de necesitarlo. Para ello contamos con tres herramientas:

- Recursos Físicos (anteriormente explicado)
- Personal de atención (ver "personal")
- Secuencia de operaciones (analizar a la clientela para determinar financiación, layout, procedimientos de venta, tipo de minorista, etc.).

Jumbo tiene personal especializado para atender al público, visten buzos que dicen: "Estamos para ayudarlo"

Una pregunta para reflexionar: ¿Las promotoras molestan o no al consumidor al momento de elegir un producto? Partiendo de horas de observación, puedo afirmar que muchas personas evitan a las promotoras, o se incomodan al momento de tomar el producto de la competencia si están ellas. Por lo tanto... ¿es un beneficio o una contra las promotoras en el P.O.P? Interrogante que merece una tesis propia.

- f) Servicio de pago: Es el momento en que el consumidor realmente compra, pues hasta ese entonces solo elige. Este momento debe ser el menos molesto. Aquí se debe facilitar el acto de pagar para que el consumidor lo sienta como algo natural.

Línea de caja en los hipermercados observados:

Coto:

Hay carteles del lado interno a la línea de caja, que dicen: "¡ Ahorre! Coto".

Cantidad de cajas: 58

Abiertas a la fecha 20/05/2006: 37

No se forman colas, salvo en algunas pero de 2 o 3 personas como máximo.

El número de cada caja es: rojo y el número blanco.

Hay algunas que tienen un cartel azul con letras blancas que dice: envío a domicilio.

Otras que especifica: "Pagar con MasterCard" y otras que dice: "Solo Mayoristas".

Se vende en las cajas: golosinas, papas fritas, cuentitos infantiles, etc.

- Sigue la teoría.

Jumbo:

Cantidad de cajas: 40

Abiertas: 30

Carteles: verdes y blancos y el número es color blanco. Se iluminan las que funcionan.

Productos que se venden: Bimbo, golosinas, gaseosas chicas, papas fritas, plantas, pilas, maquinita de afeitar. Es el hipermercado con más variedad de productos.

También sillas, perfumes, etc.

Hay cajas cerradas y largas colas con changos muy llenos.
- Hacen esperar mucho a la gente, generando malestar – Regular.

Wal-Mart:

Cantidad de cajas: 42

Abiertas: 32

No se forman colas, en más, algunas están vacías.

Cada una identificada con un número: cartel color rojo y blanco. Se ilumina cuando la caja está habilitada.

Productos que se venden allí: Pilas, golosinas, botellas chicas de gaseosa, globos para niños inflados con gas, etc.

- Sigue la teoría y su lema. (Visto antes).

Carrefour:

Cantidad de cajas: 38

Abiertas: 25

La espera para pagar es moderada, no hay largas colas.

Productos que se venden allí: Platos, pilas, golosinas, etc.

- Sigue la teoría, además colocan productos de la zona fría.

- g) Servicio de financiación: Permite aumentar el volumen de las compras y sobre todo facilita las compras impulsivas, que son las más rentables. Por lo tanto para consolidarse y crecer, necesitan de un buen servicio de financiación. Veamos casos por caso que nos ofrecen los hipermercados...

Carrefour:

Ofrece *SFC*: Es la división de Carrefour que brinda a los clientes de los Hipermercados, la posibilidad de comprar y financiar todas sus compras a través de la Tarjeta Carrefour y otros créditos.

¿Qué es la Tarjeta Carrefour? Es un medio de pago propio del Grupo Carrefour que brinda el servicio de "Pago a fin de mes", es decir que todas las compras del mes, pueden abonarse el día 8 del mes siguiente sin intereses, a partir de allí el cliente decide si desea financiar una parte con la aplicación de tasas de interés altamente competitivas. Además de poder acceder a promociones en los Hipermercados.

Para obtener la tarjeta, hay que dirigirse a cualquier hipermercado, donde habrá un stand con promotores de Servicios Financieros que podrán darle explicación a cualquier duda que pudiera presentarse respecto al funcionamiento de cualquiera de los servicios de pago y financiación, allí mismo.

El sector que destina Carrefour para ofrecer sus servicios de financiación es importante y se ubica justo en una de las entradas al interior del hipermercado.

Wal-mart:

En Wal-Mart, podemos encontrar diferentes tipos de precios y beneficios:

Precios Bajos

Derrumbe de Precios

Compra especial

Compará y ahorrá

Ahorra más

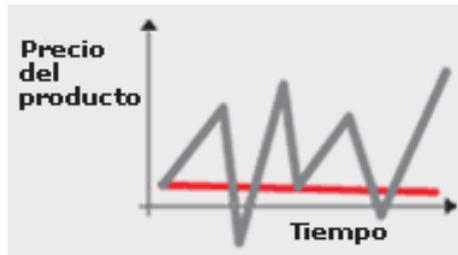
Tarjeta de Compra / Tarjeta Wal-Mart / Tarjeta Mastercard® Wal-Mart

Préstamo a medida / Préstamo de efectivo

Uno por uno...

"Precios Bajos": Una de las mayores ventajas que ofrece Wal-Mart a sus clientes es su política de precios. Esta se basa en ofrecer todo el surtido de productos, y no sólo una pequeña porción del mismo, a "precios bajos todos los días" Nuestros precios bajos todos los días, sumados al compromiso de igualar cualquier descuento en productos idénticos en el canal minorista, dan a los clientes de Wal-Mart la seguridad de encontrar una propuesta comercial mucho más amplia al mejor precio.

Precios Bajos Todos los Días vs. Ofertas:



Competencia Ofertas: Sube y baja el precio. El cliente pierde porque paga más caro cuando no hay oferta de ese producto.

Wal-Mart Precios Bajos Todos los Días: El precio es consistentemente bajo para los clientes.

<p><i>"Derrumbe de Precios"</i>: Son precios que bajan aún más. No son descuentos fugaces, son reducciones de precios que se ofrecen por un tiempo prolongado.</p>	
<p><i>"Compra Especial"</i>: Los productos que llevan este cartel vienen con un obsequio extra. Puede tratarse de otro producto de regalo o de una mayor cantidad del mismo producto. Estas oportunidades se ofrecen por un tiempo limitado. Y, como no se reponen, a veces tienen un precio excepcional.</p>	
<p>Comprá y Ahorrá: En Wal-Mart quieren demostrar que los precios bajos no son sólo frases publicitarias. Los clientes pueden comprobarlo fácilmente, comparando. El cartel que mostramos permite verificar exactamente cuánto ahorra el consumidor, comprando el producto señalado en Wal-Mart en vez de comprarlo en otro hipermercado.</p>	
<p><i>"Tarjeta MasterCard – Wal-Mart"</i>:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tarjeta MasterCard® Internacional para comprar en más de 22 millones de comercios en todo el mundo. • Obtención gratuita. • Pagos en Red Pago Fácil, • Pagoslink, Cajeros Red Banelco y Cajeros de la Red Link. • Adelantos en efectivo a través de cajeros automáticos de la Red Banelco. <p>Los interesados pueden solicitarla en el Stand de Servicios Financieros Wal-Mart o llamando sin cargo al teléfono 0800-777-</p>	

8296 (TAWM).-	
<p>“Prestamo a Medida”: Elegí el producto y Wal-Mart te lo financia:</p> <p>Requisitos: Ingreso mínimo \$450 bruto. Compra mínima \$300. Entrega de productos en el momento. Sin costo de solicitud.</p>	

Coto:

“Tarjeta TCI”- (<http://www.coto.com.ar/tci/home.htm>): Es una tarjeta que permite a sus usuarios conseguir lo que están necesitando. Los posibilita acceder a todos los productos que Coto tiene en sus góndolas.

Además en Coto se promociona la tarjeta MasterCard, hay cajas para pagar exclusivamente con tal tarjeta.

Jumbo:

En Jumbo sus clientes podían contar con la tarjeta de crédito “Century”, pero a partir de abril, se ha dado de baja.

“Le informamos que, por razones ajenas a la Compañía, la tarjeta Century dejará de ser recibida a partir del día 30.04.06. El pago de resúmenes seguirá realizándose por Línea de Cajas Jumbo. Ante cualquier consulta puede comunicarse al 0810-122-4366”

Un servicio financiero que ofrecen, y que aún está vigente, es: “Socio Jumbo Más”

Es el programa de beneficios exclusivo para los Clientes de Jumbo. Con la tarjeta los Socios Jumbo Más los clientes del hipermercado suman puntos con sus compras para canjear por regalos y acceden a descuentos en diferentes productos dentro de cualquiera de sus sucursales. Además con solo presentar la Tarjeta Jumbo Más pueden obtener diferentes beneficios en varios comercios adheridos. “Precio Socio Jumbo Más”: En cada local de Jumbo habrá algunos productos identificados y cuando el cliente pase la tarjeta por la línea de cajas, no solo va a sumar puntos, sino que también va a pagar menos. Además de sumar puntos con los otros productos obteniendo la posibilidad de canjearlos por regalos.

Medios de Pagos aceptados en Jumbo: 23 tarjetas (entre las de débito y las de crédito).

- h) Servicio de empaque: Los productos deben ser entregado en un empaque que cumple múltiples funciones:
- Permite su traslado,
 - Contiene y protege la mercadería,
 - Realza los productos,
 - Promueve el punto de venta.
- El empaque varía según el tipo de minorista, pero debe adecuarse a las necesidades del consumidor.
En todos los hipermercados utilizan bolsas blancas del mismo material (plástico) con el logo del mercado. (Ver álbum). No son bolsas fuertes, por lo tanto si el cliente tienen q trasladar botellas debe usar más de una, y así mismo corre riesgos de rotura.
- i) Servicio de envío (*delivery service*): Casi ningún comercio en la actualidad puede dejar de brindar este servicio. Es tan importante que, en algunos casos, el local cierra pero este servicio sigue operando. A muchas personas les resulta conveniente, por sus

horarios de trabajo, que le envíen los productos en horas de la noche (cuando recién llegan a sus hogares) o muy temprano (antes de irse a trabajar).

Analicemos los servicios de cada hipermercado:

Carrefour:

Cuenta con el servicio gratuito de envíos para todos aquellos clientes cuyos domicilios se encuentren dentro del radio del hipermercado. En el horario de 8 a 20 hs. y dentro de las tres horas de efectuada la compra le entregan en su casa la mercadería.

También hay envíos a domicilio de electrodomésticos: Este servicio, también gratuito, se presta en todos nuestros Hipermercados, efectuando las entregas en el día, si la compra es realizada por la mañana y al día siguiente, si la compra se realiza por la tarde.

Wal-Mart:

No tiene servicio a domicilio. La búsqueda se llevo a cabo tanto en su página web como telefónicamente, y la respuesta fue negativa. No cuentan con servicio a domicilio.

Jumbo:

Todos los locales cuentan con un servicio de envíos a domicilio. El radio de entrega de cada local es muy amplio, los pedidos pueden ser recibidos en el día de acuerdo al horario de efectuada la compra.

El servicio incluye:

Sistema de agenda: Para que los clientes no tengan que acordarse de las compras, el sistema de agendas le indica a Jumbo el día y hora en que el consumidor quiere ser contactado para realizar tu próxima compra.

También, para que el pedido consuma menos tiempo, guardan la lista de pedido para que no tengan que volver a armarla cada vez que se haga un pedido a través de Hola Jumbo. Pero también sobre el pedido modelo, se puede realizar cualquier modificación y se ahorra tiempo en cada llamado.

El servicio ofrece todos los productos disponibles, con todas las ofertas y precios que están en el local. Y además se suman promociones exclusivas para los cliente de Hola Jumbo.

El pedido se puede realizar telefónicamente al 0810-999-JUMBO(58626)

Por Fax: 0810-999-JUMBO(58626)

Por mail: holajumbo@jumbo.com.ar

Costo del servicio: \$7,90, que se sumará al total de la compra,

Medios de pago: Tarjetas de crédito, tarjetas de débito y los tickets aceptados en los locales.

Coto:

“Coto a casa” - “Home Delivery” -

Llamás, haces el pedido y te lo llevan. Este servicio se ofrece los días sábados de 8:30 a 20:30 y los domingos de 9:00 a 14:00hs. Si el cliente quiere el pedido en el mismo día, debe realizarlo antes de las 17:00hs.

Costo: Sin cargo.

Monto mínimo: \$80

Depende la sucursal, podemos encontrar diferentes servicios: Servicio de remises (monto mínimo \$100); el servicio de envíos a domicilio puede ser exclusivamente para los días Viernes y Sábado (monto mínimo \$100); Servicio a domicilio solo los días sábados; o también hay sucursales sin servicio.

“Conocoto: El 0-800-FONOCOTO”

Es un servicio de telemarketing (atención al cliente) para escuchar a la gente. Saber qué siente, cómo piensa, y a su vez, canalizar sus dudas, sugerencias y comentarios.

Horario de Atención al Cliente: lunes a sábados de 9:00hs. a 19:00hs.

“0-800-888-FONOCOTO-NO ALIMENTOS 0-800-888-2686”

Es un servicio de Atención al Cliente donde entre otras cosas, el cliente podrá obtener asesoramiento pre y post venta, consultar sobre servicios técnicos y garantías.

Además cuentan con un servicio de instalación básica de electrodomésticos. Todo un equipo de profesionales especializados que garantizan un excelente asesoramiento para quienes eligen comprar en Coto.

- j) Servicio de garantía de compra: Esta garantía puede y debe tener limitaciones: mal uso, mal uso, etc. Ante cualquier defecto de fabricación o falla no imputable directamente al consumidor, debe asumirse el Servicio de Garantía de Compra. En muchos casos ante reclamos de muy bajo valor, es preferible asumir la pérdida como parte del costo, ya que no es algo frecuente.

Al comprar productos electrónicos o de precios elevados el consumidor tiene una garantía como es lo habitual. Si nos referimos a productos comestibles, como la leche el pan, un desodorante, etc. El hipermercado es quien debe tomar la responsabilidad, no la marca. Les doy un ejemplo que me ocurrió hace pocos días: Compró en Carrefour 7 desodorantes Rexona, a los cuales se le rompe el spray antes de usarlos. Fui al hipermercado con el ticket y me los cambiaron. El minorista se hizo cargo, porque estamos hablando de un gasto mínimo y que deja conforme al cliente. Lo mismo si son productos abollados, rotos, vencidos.

- k) Servicio de gratificación: El consumidor debe sentir que no se equivoca al elegirnos. Por eso este servicio otorga premios a la fidelidad. Por ejemplo, boletines informativos y de consejos al consumidor, premios por la simple compra y concursos (también usados para armar una base de datos)
- l) Servicio periféricos: Son adicionales a los básicos, pero aumentan el valor del punto de venta.
- Estacionamiento, (ver antes)
 - Pedidos por teléfono,
 - Centro de complementos (remisería, locutorio, lavadero, tintorería, casa de fotos, comidas rápidas, etc.)

Todos los mercados tienen servicios periféricos. (Ver "*Ambientación – estacionamiento*" y "*Delivery*")

Veamos que encontramos en cada caso:

Coto: Negocios que hay de la línea de caja hacia fuera: Lavandería casi en la entrada, bar con sillas y mesas (es una cafetería que tiene una vitrina que da muchísima luz, se ve el estacionamiento y la calle), Joyería, Kodak, alarmas, una tienda Cheeky, colchones, celulares, limpieza, farmacia, etc.

Jumbo: Locales típicos de un shopping, ropa, etc.

Wal-Mart: Lavandería, óptica, venta de teléfonos celulares, remises, casa de fotografía, etc.

Carrefour: Alarmas para casas, Banco, Colchonería, llaves y accesorios, Computación, Farmacia y perfumería, Fotografía, etc.

- 3) Variables del producto: Es fundamental el surtido ofrecido, ya que el producto juega un papel fundamental en la oferta minorista. Seleccionarlo, ver la cantidad de cada ítem su estilo y diseño serán puntos a tener en cuenta al momento de diseñar la comunicación y la ambientación del hipermercado. Acá también se estará seleccionando el tipo de consumidor, quienes escogerán el hipermercado según sus preferencias.

- a) Surtido: El primer paso es determinar la estrategia de surtido teniendo en cuenta la oferta que el hipermercado quiere cubrir, según el tipo de surtido que la tienda elige, puesto que hay muchos:

- Surtido competitivo: Rivaliza, ya que hay tiendas con una oferta similar ubicadas cercas, y no tienen mayor diferenciación. Este punto, es el más crítico al elegir este tipo de surtido.
- Surtido diferenciado: es único en la zona, concentrándose en pocas categorías que cubre con profundidad. Por lo general este tipo de surtido lleva el nombre de la tienda y no pueden ser encontrados en otros lados.
- Surtido de conveniencia: Ayuda a los clientes a ahorrar tiempo pero no tanto dinero. Por lo tanto el surtido será limitado, para cubrir urgencias, con productos de alta rotación completados con algunos productos de impulso. El clientes concurre a estos puntos de venta para salvar urgencias haciendo una compra limitada en cantidad, ya que no merece gastar mucho tiempo desplazándose hasta una tienda de precios bajos. El gasto será mayor, pero como la cantidad es poca no importa. Aunque los pequeños almacenes no son lugares de conveniencia, muchas veces se lo utiliza como tales. Si uno tiene una compra urgente para realizar, aunque sabe que los precios de los almacenes son más elevados, irá allí porque no estamos hablando de una compra muy grande.

- Surtido dominante: La tienda ofrece el mayor surtido del mercado, todo lo necesario para la actividad en particular. En este surtido se ubican los hipermercados, que pueden perder contra otras tiendas que se especializan en un surtido en particular, siendo éste más grande, pero atraen a un flujo mayor de compradores.
Cuando comenzaron a surgir los hipermercados, muchos pequeños minoristas especializados en una industria se vieron obligados a cerrar sus locales por la fuerte competencia, a la cual no podían hacerle frente. Los hipermercados fueron muy odiados por estos comerciantes, pues ellos no podían bajar tanto el precio de su mercadería como sí lo podían hacer los hipermercados.
 - Surtido de velocidad: Son tiendas que ofrecen una cantidad limitada de productos a un precio bajo, pocas variedades de productos pero a precios bajos. O sea que el cliente opta por tener menos opciones a cambio de un mejor precio.
 - Surtido Oportunista: Se base en negociaciones con los fabricantes. Los productos son comprados a menos costo y se ofrecen a precios bajos, pero sin otro plus ni exhibición; tampoco con garantía de que se repita la oferta: pues fue conseguido como oportunidad.
- b) Intensidad de mercadería: Es la cantidad de dinero invertido en la mercadería al costo, se mide por m². Hay una relación entre inventario de mercadería y el nivel de ventas. Más intensidad de mercadería + ventas. Pues ofrecerá más opciones a los compradores y aumentan las posibilidades de vender. Por lo contrario, si la intensidad es baja, habrá menos posibilidades de elegir y el consumidor se sentirá menos tentado para volver. Aunque también puede ser perjudicial un enorme inventario. Una tienda sobrecargada puede dificultar el tráfico de los clientes dentro de la tienda o complicarlo por el exceso de opciones. Por lo tanto renovar el inventario es fundamental y para ellos hay que hacer un seguimiento de las ventas de cada producto. Así lo podemos dividir en dos tipos de productos:
- Proveen margen -
 - Proveen tráfico de clientes a la tienda –
- De esta manera podemos desechar productos que la gente busca. Pero las ventas indicarán que hay otros productos que la gente prefiere a pesar de sus precios altos y cuales indican un gran atractivo por tenerlos en cantidad. En general se busca expandir los productos que se venden en cantidades y a buen margen.
- c) Diseño y moda: Contribuye a formar la imagen de la tienda y definir su posicionamiento. Debe mantenerse actual y seguir la línea de los productos dependiendo cuál ésta sea.
- 4) Valor: El objetivo de todo hipermercado es crear un valor superior que el de la competencia para su cliente, y será éste quien lo defina desde su propia óptica: *Cuánto obtienen por lo que paga*. Si bien el precio tiene un rol importante en su relación con la calidad y con la oferta que definirán el valor de una tienda. Pero es diferente si hablamos de una categoría de ropa o de alimentos. Así un hipermercado puede tener los precios más bajos del mercado y puede ser un muy buen valor para un segmento determinado; y una tienda con precios altos y mejor calidad, será percibida como de buen valor pero por otro segmento más pequeño. Pero en general, el valor se mide por la calidad de beneficios que el cliente recibe a cambio de un determinado precio.
- a) El Precio: Admite comparación directa, por lo tanto es un parámetro inequívoco. Si bien los clientes no todos tienen la misma valoración, todos pueden hacer una comparación de precios. Este punto tiene una influencia preponderante sobre los consumidores. Los hipermercados se ubican en zonas alejadas, de menos valor, que permiten competir con precios menores. La guerra de precios entre estos grandes mercados, no hace más que agudizar la sensibilidad de los consumidores ante esta variable, el precio.
Pero los minoristas saben que el precio es una forma de posicionamiento y que los consumidores llevan una lista de precios pero de una cantidad limitada de productos, que son los que usan como referencia para saber si un mercado es cara, barato, etc. Por lo tanto deben controlar los precios de los productos líderes.
- b) Calidad: Determina el valor de la propuesta, diferente al precio. La calidad de las ofertas minoristas están basadas en la calidad de los productos y de las marcas ofrecidas. La selección de marcas determinará precios relativos, pero esto es reproducible por la competencia, por lo tanto los mercados se concentran en marcas

significativas para los clientes para que sea su gestión la diferencia. Las categorías de productos frescos suelen elegirse para darle calidad a los hipermercados, carnes, pescados, etc.

5) Variables del personal: Para los clientes el personal es la cara de la empresa, ya sea que los atiende o no. En los hipermercados, el personal que arregla estanterías deberá responder preguntas con interés. Desde aquí que algunas cadenas los llamen vendedores y otras los consideren empleados. El nivel de servicio ofrecido, el conocimiento del personal en el mercado y el manejo del clima son las tres variables que incumben al personal minorista.

a) Servicio: El nivel de servicio ofrecido afecta al posicionamiento de la tienda, es también un determinante del nivel de precios. Se llama: intensidad de servicio a la cantidad de empleados por metro cuadrado en la tienda. Si un empleado trabaja medio día y luego otro trabaja el otro medio, se cuenta como uno. También muchos definen: Estándares de atención: es el tiempo máximo que tarde en ser atendido un cliente, saludado, reconocido, etc.

Otros minoristas miden también el tiempo que el cliente realiza la compra y abandona la tienda. En Wal-Mart hay un principio: *tres es una multitud*, cuando hay más de dos personas por caja, debe abrirse otra. Pues una vez que el cliente cumplió su objetivo de compra, lo único que quiere es irse. Todo esto influye en el diseño de la línea de cajas, horarios de trabajo y el entrenamiento del personal. La rapidez en las cajas dará fluidez al tránsito de los clientes: el cliente que sale rápido permite que otros entren a comprar.

Rudeza, lentitud o distracción son fallas de servicio. La actitud de servicio se percibe; lo que los clientes no están dispuestos a perdonar es la indiferencia. El interés en el cliente debe ser impulsado desde los sectores directivos hacia el personal, ante un trato poco amistoso, se buscará otra tienda. Pues: surtido, precio, ubicación son relativamente fácil de copiar. Mantener una actitud de servicio es más difícil.

La metodología de todos los hipermercados es moderna. Los jefes no mantienen una relación empleado-empleador con el personal, por eso el personal se siente escuchado y atendido. Es real que hay mucho malestar por las extensas horas de trabajo y por la paga mínima que reciben, pero al ser escuchados el malestar disminuye. Podemos relevar un testimonio de uno de los empelados de Coto: *"Estoy trabajando 12 horas y me dicen que las compensaré luego, pero no solo que no me aumentan el sueldo, sino que nunca las voy a compensar... la verdad no doy más"*

Todo esto se ve reflejado en el trato con los clientes. Otro punto que se puede observar fácilmente, es que los empleados conocen muy bien los principios del hipermercado, saben que el trato con el cliente es fundamental a la hora de ingresar a tal trabajo.

b) Conocimiento: El nivel de conocimiento del personal también forma la oferta minorista. Si ellos conocen los productos, su ubicación, podrán ayudar mejor a los clientes. Hay dos maneras de conseguir empleados con conocimiento: entrenarlos o emplearlos.

Todo el personal esta muy informado, tanto de la ubicación de la mercadería como de las ofertas, saben sobre movimientos o mecanismos de cómo el cliente debe manejarse dentro del mercado. En las zonas donde se exhiben productos especializados como ser audiovisual, hay personal especializado que conoce sobre tal industria para poder aconsejar.

c) Clima de la tienda: consta de más partes:

- Clima de compra: Orientado a la experiencia de compra; aquí el personal debe ayudar a que la decoración se lleve a cabo: olores, colores, diseño y la oferta del surtido de productos, marcas de la tienda, etc. Comprar en un hipermercado puede ser aburrido o estimulantes.
- Clima de trabajo: Este ítem trata de la experiencia de trabajo dentro del hipermercado. Pede ser estimulante o desmotivante, en los hipermercados los empleados hacen largas jornadas de trabajo – más de 8 horas – y a ésto hay que sumarle el peso de los clientes que consultan, preguntan y el trabajo en sí que es ardua – llevar cajas, acomodar góndolas, etc. – No obstante, los sueldos son bajos, fines de semana de trabajo, por eso para estimular a los empleados, se pueden dar comisiones altas, ofrecer entrenamiento, flexibilidad de horarios, oportunidades de ascenso y ambiente y trato amable que promueve un clima amistoso, dentro de un clima de trabajo exigente.

6) Comunicaciones: Este punto tiene dos orientaciones:

- a) Construir posicionamiento: Por ejemplo: Carrefour: “el precio más bajo o le devolvemos la diferencia”, o el de Wal-Mart: “Precios bajos, siempre”. Estos hipermercados buscan ocupar un lugar en la mente de los consumidores, apuntando su comunicación a los precios bajos.
- b) Comunicar promociones: Es la única herramienta que no tiene diferenciación para atraer clientes. Pero es valiosa si se usa para reforzar un posicionamiento. (Hay diferentes tipos – ver “Promociones”)

El problema es cuando una tienda no es exitosa en ninguna variable del mix, pues: no tienen el mejor surtido, ni la mejor variedad de productos, ni esta en una zona conveniente, el diseño no es el mejor ni el más interesante, no ofrece mejor valor ni servicio; por lo tanto en su comunicación solo podrá ofrecer alguna que otra oferta.

Muchas veces las ofertas se usan para atraer a personas que habitualmente no concurren al mercado. Por ejemplo, locales de ropa suelen poner prendas en oferta para que consumidores que nunca han comprado la marca, ya que la consideran cara, experimenten la alta calidad de los productos.

En caso de las cadenas de hard discount, se ven con problemas para colocar ofertas de precios aun menores, lo que debilita su posicionamiento.

- 7) Gestionando la mezcla comercial: Hay que estar muy atentos a los cambios: en el entorno, competencia, cambio de hábitos de los clientes, la tienda, productos, servicio, comunicaciones, posicionamiento en general. Todo lo que ocurre en el mercado.

También hay otras variables a tener en cuenta, las que nombraremos a continuación no están en contacto con los clientes en forma directa, pero es importante que las mencionemos porque forman “el todo” junto con las anteriores. Las llamamos: *Eficiencia minorista*. Bajo este título hablamos de las acciones que el cliente casi no percibe, pero que también son importantes, incluye:

- a) Sistemas superiores: Son los sistemas de información (software) para poder vigilar la gestión ítem por ítem, mercado por mercado. Nos permiten tener un nivel mucho más detallado de todo y ahorrar mucho tiempo. Por ejemplo el código de barras, etiquetado electrónico de las góndolas, etc. Permiten un seguimiento detalladísimo y casi sin errores de la gestión de los productos en las tiendas; además permiten tomar decisiones a nivel de cada sector, o sea, que cada departamento sea un poco más independiente; dándole más poder a la zona donde ocurren las ventas y donde se necesita reaccionar con rapidez. Ya no dependen los unos de los otros, sino que se pueden desprender y actuar por separado.
- b) Logística: Esta variable incluye los movimientos de mercadería desde los proveedores hasta las mercados (incluye centro de distribución y transporte). Puntos que incluye la logística: depósitos, selección de mercadería y hasta el diseño de la tienda.
- c) Proveedores: Las relaciones con los proveedores determinan los acuerdos, los términos, los volúmenes y las fechas de entrega.

Se trata en síntesis de: construir un ciclo de productividad que incluya menores costos, mejores relaciones con proveedores, entrega a tiempo, mejores sistemas informáticos, etc. Una vez que se consigue todo esto, se logran bajar los costos y se puede ofrecer al cliente una mejor propuesta de más valor.

= Mejor propuesta + valor para el cliente + ventas = menos costos.

Hay elementos facilitadores que podemos decir que forman parte de la tácticas del merchandising.

- 1) Exhibidores: Agilizan la elección del proceso de compras y facilitan la formación del conjunto o canasta de compras del consumidor. Le dan a los compradores un rol más activo en su compra.
Los exhibidores de los propios hipermercados son diferentes en casos especiales (como Coto, góndola de quesos / o góndola de panes). En el resto se mantienen la misma estética. Pero cuando hablamos de exhibidores hechos por las marcas son iguales en todos los mercados.
- 2) Complementos descartables: Compuesto por bolsas, bandejas, cajas, papel de envoltorio y etiquetas. Además de su función de contener, nos permiten diferenciarnos de la competencia y realizar promociones de nuestro punto de ventas.
En caso de las bandejas para comida y su papel envoltorio son lisos con ningún tipo de diseño aplicado, de color gris, (con respecto a las bolsas ver “empaquetado”).

- 3) Balanzas, carritos y canastos: Permiten realizar las compras, disminuir los tiempos tanto del consumidor como del personal y aprovechar mejor el lay-out.
 Todos los hipermercados tienen los mismos modelos de changos. (Ver álbum de fotos).
 Tanto en Coto, Wal-Mart como Jumbo, hay una opción más divertida para los niños antes que los carros comunes: Son autitos de plástico, arriba tienen un canasto donde el adulto puede poner productos y llevar al pequeño.
 Coto y Wal-Mart ofrecen changos para compras mayoristas.
 En el caso de Jumbo, hay changos especiales que son los que llena el personal con productos de envío a domicilio. Éstos son color verde todo el chango con detalles en naranja. Hay publicidades que dicen: *“hola Jumbo” venta por teléfono*.
 Carrefour, solo ofrece changos comunes.
- 4) Pago:
- Velocidad de pago: Ser ágiles para cobrar a los clientes, no solamente evita esperas molestas, sino que permiten hacer una transición de modo natural entre elegir los productos y la sensación de poseerlos. La cantidad y la forma de operar de las cajas, debe ser lo más práctica y moderna posible. (Antes descrito)
 - Financiación: Tarjetas de crédito, tickets de compra y cheques garantizados, no solo permite a los clientes facilitar el pago, sino que aumenta las compras no previstas. (Antes descrito)
 - Empaque: Debe haber alguien que ayude al cliente con el empaque, ya sea los cajeros, cadetes, empleados o quien cumpla la función de entregar los productos. Ellos deben entender que el consumidor necesita comodidad y atención. La rapidez para desarrollar esta tarea, el sentido común para responder inquietudes y cuidado de los productos, hacen a éste ítem. (Antes descrito)
 - Despedida: Debe ser una verdadera invitación para volver. Es necesario comunicar al cliente que:
 - Agradecemos su visita,
 - Agradecemos su compra
 - Esperamos que vuelva.
 Esto, también se puede comunicar con carteles.
 Según las observaciones hechas, los carteles de despedida se encuentran solo a la salida del estacionamiento, pero no son nada tentadores.

Los productos en las góndolas pueden ubicarse de diferentes modos, veamos estos puntos:

- Lineales: Los productos se identifican perfectamente a través de la superficie del lineal, por lo que todas las empresas buscan conseguir mayores metros para la colocación de sus productos. Los productos se ubican a tres niveles:
 - Nivel de los ojos, productos con mayores posibilidades de rotación.
 - Nivel manos, productos de consumo diario
 - Nivel suelo, productos pesados y de uso regular
- Cabecera de góndola: son las situadas en los extremos de los lineales, y por su excelente ubicación son el espacio que tienen mayor demanda a nivel promocional. Veamos qué pasa en cada hipermercado:

Coto:

En sus punteras y pisos de góndolas hay tanto productos de segunda marca como de primera marca que ponen sus productos en oferta. La mayoría de las punteras están decoradas por la misma marca con exhibidores incorporados sobre la góndola.

Jumbo:

En todas sus góndolas ubican los productos en columnas por lo tanto un mismo producto/marca ocupa los tres espacios visuales (nivel de los ojos, manos, suelo)
 Las puntas de góndolas están muy bien trabajadas con decoraciones hechas por las marcas.

Wal-Mart:

En el nivel suelo, están los productos de Great Value, la marca propia de WM; salvo que quieran destacar alguno en particular y lo colocan a la altura de los ojos. De lo contrario, en el nivel suelo van los productos de segundas marcas.
 En las punteras, exhiben ofertas tanto de primeras como de segundas marcas en oferta, sino productos Great Value, pero no los exponen como ofertas, sino como productos que convienen porque son de menor precio y de buena calidad; junto a la frase: *“Los productos Great Value igualan la calidad de las marcas nacionales y le permiten a usted ahorrar \$”*

Carrefour:

La distribución de los productos es variada. Los colocan tanto en forma vertical ocupando solo un nivel, o en forma horizontal, ocupando los tres niveles con una misma marca.

En las punteras colocan ofertas, al igual que en los otros minoristas las marcas decoran las góndolas.

Por otra parte, el responsable del punto de venta, no solo debe decidir la cantidad de categorías, el tamaño del mercado, debe fijar diferentes secciones y verificar que guarden un orden lógico y racional que facilite la orientación y la compra de los clientes del establecimiento, el tipo de producto, sino que también debe reparar en temas como:

1) La circulación. Depende de cuatro factores: (Ver "lay-out")

- Cajas y puerta de entrada
- Disposición del mobiliario
- Colocación de los productos
- Informaciones que guían al consumidor

b) La velocidad de circulación:

- Pasillos: Cuellos de botella: Se deberán evitar en la medida de lo posible porque favorecen las aglomeraciones que reflejan una mala gestión y ofrecen una mala imagen al cliente.
- Informaciones: si son correctas y claras, favorecen a la circulación.

En ningún hipermercado hay cuello de botella, ni hay espacios estrechos generando aglomeración de gente. En caso que ocurra es por la cantidad de personas, no por la arquitectura interna del mercado. Otra opción para explicar la existencia de tal factor, sería la espera en la línea de caja.

c) Tiempo de permanencia: El tiempo depende de la longitud recorrida y la velocidad de circulación; por lo general cuanto mayor sea, mayor cantidad de compras. Sin embargo, no conviene que sea excesivo porque se formarán colas incómodas, que general mal humor e insatisfacción. La duración variará en cada mercado. También la música hace variar la velocidad que desarrolla el comprador.

**La publicidad en el punto de venta debe impulsar a los consumidores a la compra de los productos, para ello debe ser informativa y con mensajes breves. Entre los principales *soportes* utilizados en los mercados se encuentran:

1. Publicidad en carritos: Son displays adheridos a los carritos que se usan para comprar dentro del lugar. Según los estudios realizados por William Cargill – 1996 – a este tipo de soporte publicitario se le reconoce un aumento del conocimiento de marca en un 50%, aproximadamente; un aumento del 12% en el reconocimiento de marca y un 11% en aumento de las ventas.
Hoy día ningún hipermercado de los observados utilizan este tipo de publicidad.
2. Carteles ubicados sobre islas: Son marcos plásticos ubicados en el estante. Incrementan la presencia de marca y comunican la idea vendedora del producto o sus características diferenciadoras. Según el mismo informe citado anteriormente, producen un aumento en las ventas cercano al 12% en un período de tiempo de 4 semanas.
Es un recurso altamente usado por los mercados. (Ver álbum de fotos).
3. Adhesivos de piso: Son un recurso interesante para conducir al consumidor al lugar donde se encuentra el producto promocionado.
No es usado por los minoristas, pero sí por las marcas para enfatizar sus promociones, lo pueden usar como complemento.
4. Afiches: Son afiches que en algunos casos tienen ventanas para colocar el precio. (Ver álbum de fotos)
5. Cenefas: Algunas tienen ventanas para colocar el precio o solo son cartones con diferentes formas y diseños que se colocan en la góndola para decorarlas (ver "Merchandising de seducción").
6. Cartel de abierto y cerrado: En el caso del hipermercado no se utilizan estos carteles. No estamos hablando de un comercio pequeño que tiene la puerta de ingreso al local

que da a la calle. En los hipermercados hay que atravesar el estacionamiento, por lo tanto no se usan.

Además de los soportes podemos mencionar algunas técnicas utilizadas en este campo:

1. Carteles electrónicos: Se utilizan para comunicar ofertas especiales. Deben estar ubicados en los lugares de mucho tráfico y cercanos al producto que se anuncia.
2. Ofertas especiales: Por lo general se tratan de rebajas sobre el precio habitual del producto. También podemos encontrar ofertas conjuntas (dos o más envases juntos con un precio menor – 2x1). La comunicación aquí también implica trabajar con el envase mismo, para que la oferta quede bien comunicada de ambas partes.
3. Muestra gratis: son pequeños envases que contienen el producto para su prueba.
4. Degustaciones: Son pequeños stands donde se ofrece el producto para probarlo. Es ideal para nuevos productos o nuevas marcas, y tiene gran repercusión en la compra. Tanto el punto 3 como el 4 son usados por las marcas, no por los hipermercados.
5. Cupones y vales entregados a la salida del comercio: No es algo muy usado en nuestro país, se basa en el comportamiento actual de compra. Se les reconoce un 7% de respuesta.
6. El precio más bajo: Más allá de todas las promociones que hemos nombrado que están al servicio del merchandising, cada vez es mayor la tendencia a proponer el “precio más bajo” de manera permanente, escaseando las promociones con descuentos temporales, lo cual afecta la imagen de la marca. Hoy día esto paso a ser característicos de los hipermercados como Carrefour, Wall-Mart, y otros, donde el eslogan resalta los precios bajos no como algo temporal, una oferta que hay que aprovechar ya porque se agota, sino como una rutina donde el minorista es el mejor en cuanto a calidad/precios.
Por otra parte las cadenas de hard discount utilizan el mismo eslogan, pero la diferencia es que allí la idea de precios bajos es acompañada por el layout del lugar y mismo por los productos que están a la venta; por ejemplo cajas de cartón, carteles llamativos escritos a mano, etc.
7. Comunicación por altoparlante: Hay muchas cadenas que utilizan el altoparlante para comunicar ofertas o promociones eventuales.
Solo un hipermercado pone música, el resto utiliza el altoparlante para comunicar ofertas, dirigir al personal o anunciar gete perdida.
8. Televisores: Durante las observaciones he visto una modalidad que no es mencionada en los libros. Estoy hablando de televisores que se colocan en las góndolas para enfatizar el producto exhibido. El objetivo entre otros, es crear un ambiente más agradable y que llame poderosamente la atención del consumidor, al mostrar un audiovisual, se sale de lo estático; hablamos de colores, sonidos, movimientos y alegría en la góndola. De echo si se trata de un producto de cocina se pueden mostrar recetas; si es un producto que actualmente tiene comerciales en televisión se los puede mostrar, etc.

Tenemos un ejemplo de un hipermercado que quiso posicionarse en el mercado con el “precio más bajo” y lanzó una campaña a lo grande. Estamos hablando de Carrefour y la campaña llamada: “un mes jamás visto” que incluyó a 350 sucursales de 17 países. El motivo era festejar su 35 aniversario. La mecánica de la promoción consistía proponer un producto central al menor precio del mercado, pero en cantidades limitadas (salía a la venta hasta agotar stock). Se quería transmitir la idea de escasez y urgencia a partir del efecto sorpresa, por lo que el producto se conocía la noche anterior.

*Fuente, “Comunicaciones Públicas”, Adriana Amado Suarez y Carlos Castro Zureña. Edit, Temas

**Fuente, “Retail Management”, Guillermo D’Andrea, Lawrence J. Ring y Douglas J. Tigert. Edit, Temas

Artículo publicado en “Clarín” que habla sobre la campaña de Carrefour: “Un mes jamás visto”.

PRIMERA PROMOCION INTERNACIONAL DE UNA CADENA DE HIPERMERCADOS

Para Carrefour, fue un mes nunca visto

En un operativo que puso a prueba sus sistemas logísticos, la cadena francesa lanzó en 17 países una campaña para reverdecer su imagen

Le

Monde

La operación Un mes jamás visto de Carrefour, finalizada la semana pasada en 17 países, fue la primera promoción de escala mundial organizada por un distribuidor. El presupuesto general de la operación fue calculado por los observadores en alrededor de 55 millones de dólares, y como resultado Carrefour asegura haber aumentado su facturación un 20% en Francia y bastante más en el extranjero. La apuesta era triple para Carrefour: conquistar, reconquistar o fidelizar clientes; recomponer su imagen en el campo del discount (bajo precio), un tanto desdibujada; y probar, finalmente, nuevos métodos comerciales y logísticos con sus proveedores, iniciando la puesta en marcha de una central mundial de compras. La competencia estuvo a mal traer durante esos treinta días pero no tanto por los precios como por el alcance masivo de la oferta y de la campaña publicitaria, en especial en la prensa escrita. Rosas y televisores Leclerc, Promodes, Auchan y demás competidores de Carrefour en general sintieron alivio cuando el sábado 14 de noviembre concluyó la operación comercial mundial Un mes jamás visto, que coincidió con los 35 años de la firma. Todos los días, sus 350 hipermercados (130 de los cuales están en Francia) propusieron un producto central, en cantidades limitadas y a un precio que desafiaba a toda la competencia. En cuatro semanas, se vendieron así 180.000 perforadoras, 24.000 televisores, 660.000 bombitas de luz, 8.000 micro computadoras, 14.000 bicicletas, 410 toneladas de carne de cerdo.... Las avalanchas de clientes desbordaron muchas veces las previsiones. Fue así como el éxito de 30 rosas a 5 dólares obligó a Carrefour a vaciar literalmente el mercado mundial de este tipo de rosas, provocando un alza del 40% en los precios, para encontrar los 360.000 ramos que se vendieron en Francia. Una operación efectivamente jamás vista, no tanto por las promociones en sí mismas -nos reconciamos con la vocación de la gran distribución decía Alain Thieffry, director general de marketing en Carrefour France, cuando se lanzó la campaña- como por la magnitud de los medios publicitarios empleados y por los resultados obtenidos por el distribuidor. Durante los 28 días (hábiles) del operativo, Carrefour France dice haber aumentado su facturación un 20%, es decir, que agregó a las recaudaciones cerca de 360 millones de dólares (equivalentes a la facturación anual de dos hipermercados). En los 119 hipermercados Auchan de Francia, en donde comenzó el 29 de octubre, como todos los otoños desde hace 13 años, la operación Los 25 días, los encargados de sección tienen un ánimo sombrío. Si bien su promoción suele elevar las ventas entre un 8% y un 9%, la marca del norte sólo ha registrado por ahora una modesta alza de un 1 a un 2%. El índice FCD de consumo en las grandes superficies de compras registró en octubre un alza de un 5,2%. Simultáneamente, Carrefour registraba un aumento de un 14,5% (en sólo quince días de promoción). Nosotros ejercemos una fuerte influencia en el índice destaca Thieffry, revolviendo con júbilo la herida de la competencia. Otros países En el extranjero, el aumento de la facturación debería ser globalmente superior al de Francia. Las ventas mundiales del grupo, casi estancadas en setiembre, dieron un salto de un 15,4% en octubre (a 3.300 millones de dólares), y de un 13,4% en Francia (1.900 millones de dólares). En México, y hasta en Corea, que padece una crisis económica sin precedentes, Carrefour afirma haber hecho una goleada. De todos modos, más allá de los resultados inmediatos, la promoción fue también un test sobre nuestro poder de convocatoria decía en Carrefour. Y, lo que no es menos importante, una prueba de los nuevos métodos de abastecimiento y logística: compras mundiales, entregas diarias, etc. Desde ese punto de vista, el distribuidor dice estar muy satisfecho. Crisis de identidad El número uno francés tenía un problema existencial. Su formato único, el hipermercado, parecía ahogarse un poco, tensionado entre sus dos puntos fuertes históricos: los precios y la selección. A fuerza de querer resaltar lo cualitativo -en especial mediante una reorganización de sus negocios por universos, más costosos que las clásicas alineaciones de góndolas- Carrefour afectó un poco su imagen de discount. En un estudio sobre la relación imagen/precio que perciben los consumidores, hecha por la encuestadora Sofres en junio de este año, Carrefour ni siquiera figuró entre las tres mejores marcas - Leclerc, Intermarché y Auchan-. La operación Un mes jamás visto permitió revertir esta tendencia, al menos momentáneamente, haciendo aumentar el tráfico en los hipermercados. Nos corresponde a nosotros ahora ser fieles a estos nuevos clientes o a los clientes que volvieron reconocía Thieffry. Las empresas de la competencia preparan ya sus armas para recuperar a los compradores y aprovechar el inevitable desinflado de la burbuja creada por Carrefour estos últimos treinta días. Pero la cadena líder asegura que no piensa aflojar la presión y anuncia ya agresivas promociones justo en momentos en que se acercan las fiestas de fin de año. En Bercy, las autoridades económicas deben estar frotándose las manos: para cumplir con los objetivos de crecimiento que se han planteado ¿qué mejor que una buena guerra comercial entre grandes empresas, que permite llevar hacia arriba el índice del consumo y hacia abajo el de los precios? Traducción de Silvia S. Simonetti

Cebo para clientes

2.500 minisierras....Y ni una más! Estarán tal vez hasta esta noche o mañana...Nunca se sabe. La mecánica publicitaria de la operación Carrefour, basada en la fijación de un cupo, retoma la idea más sencilla y elemental del comercio explica Henri Baché, director general de la agencia FCA!BMZ. La marca jugó tanto con el efecto sorpresa -el producto central del día sólo se revelaba la noche anterior, para ser expuesto en todos los grandes diarios de Francia- como con la sensación de escasez. Visualmente, los productos fueron presentados en las páginas de la publicidad como si las mercaderías fueran bajadas de un barco y vendidas no bien se las saca de las cajas, en los mismos muelles. El logo Un mes jamás visto fue impreso además tanto en cajas de madera (el caso de Francia) como en containers (en Taiwan). Para acentuar el efecto de urgencia, los productos de los días anteriores se anunciaron en letras más chicas, con la mención agotado cuando ya no había más. Lo que singulariza a esta campaña es la enormidad del plan de medios. La gran distribución es habitué de los afiches y de la prensa regional, cuando lo que se desea es llegar a toda la población. Esta vez, además de los catálogos de 3000 productos que Carrefour distribuyó (54 millones de ejemplares en Francia), el distribuidor utilizó todos los días 70 diarios (todos los nacionales) además de la radio y los afiches. El costo total de la operación, incluyendo la compra de espacios, la difusión de folletos y la impresión de catálogos, fue calculado en alrededor de 55 millones de dólares. Equivale al presupuesto anual para publicaciones promocionales de Auchan y al triple de lo que dedica esta última empresa a su propia promoción Los 25 días, que tiene lugar en estos días. En otros países, cuando la legislación lo permitió, se usó también la televisión. Pero según opina Alain Thieffry, director de marketing de Carrefour, no necesitamos a la TV para establecer una comunicación eficaz. La prensa escrita, sumada a la radio y los afiches, constituye hoy un medio sumamente eficaz si se lo sabe aprovechar sostiene Thieffry. Una posición desfasada, por cierto, en momentos en que el gobierno francés considera la posibilidad de abrir las pantallas de televisión a la publicidad de la gran distribución.

Nota publicada en la página Web del hipermercado Carrefour, con fecha 03-2005:
<http://www.carrefour.com.ar/institucional/enargentina.jsp>

Campaña Institucional Positivamente Carrefour

El 14 marzo de 2005, en un acto realizado en el hipermercado de Vicente López, el Grupo Carrefour Argentina presentó su campaña institucional "Positivamente Carrefour". El nuevo enfoque y la nueva cara de los hipermercados CARREFOUR se sustentan en una actitud claramente positiva. Porque depende cómo lo mires. Elegimos mirarlo desde el lado positivo. Esta es la manera como encaramos el futuro. Con actitud optimista, con el compromiso con nuestros clientes, con el país y su gente. Porque entre todos, positivamente, sumamos. Y porque si bien queda mucho por hacer, podemos afirmar que estamos mejor y que vencemos la crisis.

Durante el encuentro, el presidente del Grupo en la Argentina, el Sr. Eric Legros, señaló las inversiones previstas para el 2005 y el desarrollo de nuevos proyectos, como los espacios de venta por mayor. La empresa renovó el compromiso con el país y su gente. Con una actitud claramente positiva, que desde una perspectiva realista acompañó responsablemente la salida de la crisis de nuestra sociedad, al tiempo que proyectó un incremento en la inversión directa anual que llegaría a los 52 millones de pesos y un plan trinal de 250 millones de pesos.

Promociones:

*Las promociones son un complemento de la publicidad y están muy ligadas al merchandising; en el punto de venta son fuertes impulsoras de las compras porque mantienen un contacto directo con el consumidor y le dan al producto un valor agregado que despierta el interés del comprador.

De la mano de la publicidad informativa, las promociones en el punto de venta logran incrementar las ventas, responder a la competencia rápidamente, acelerar las ventas, entre otros objetivos (ver "objetivos" más adelante).

Pero veamos que son las promociones partiendo de diferentes definiciones:

Según Don Enrique Ortega, en su libro "El lenguaje y los fundamentos económicos del Marketing"

"Es el conjunto de técnicas integradas en el plan de marketing para alcanzar objetivos específicos, a través de diferentes estímulos y acciones limitadas en el tiempo y en el espacio, para públicos determinados".

Según A.M.A (Asociación Americana de Marketing - American Marketing Association):

"La promoción de ventas es el conjunto de actividades de Marketing distintas de la venta personal y de la publicidad, que estimula las compras de los consumidores y la eficacia de los vendedores, por ejemplo, exhibiciones, exposiciones, shows y demostraciones, así como otros diversos esfuerzos de venta no repetitivos que se encuentran fuera de la rutina habitual".

Además agrega... "Las acciones de comunicación persuasiva que se realizan en un determinado lapso a través de medios tradicionales y no tradicionales, con el fin de cumplir objetivos específicos de marketing y que aportan un valor agregado tangible o intangible al producto o servicio".

Según el Instituto de Promociones de Ventas de Inglaterra:

"La promoción incluye un amplio espectro de técnicas utilizadas para lograr los objetivos de Marketing y de ventas en forma eficiente en la relación costos-resultados; mediante la adición de un valor a los productos o servicios y que se dirige tanto a los intermediarios como a los usuarios generalmente (aunque no exclusivamente) dentro de un período de tiempo".

De todas estas definiciones, podríamos concluir, que las promociones son técnicas o actividades de comunicación que se encuentran a disposición del marketing. Son diferentes de la publicidad y la venta personal por sus objetivos.

Objetivos de las promociones: Intentan influir en la conducta de los compradores de manera directa. Ofrecer al consumidor un incentivo para la compra o adquisición de un producto o servicio a corto plazo, lo que se traduce en un incremento de las ventas. Integran tanto el sell in como el sell off (o sea, actúan desde el canal de venta hasta los consumidores).

Otros objetivos:

- . Incrementar ventas.
- . Crear fidelidad al producto o punto de venta.
- . Introducir nuevos productos.
- . Motivar al detallista.
- . Mejorar la imagen.
- . Implantar técnicas de venta.
- . Reforzar la actividad de la campaña publicitaria.
- . Aumentar la distribución.
- . Captar clientes nuevos.
- . Motivar a los equipos de ventas.
- . Otros...

Es importante saber que las promociones son acciones establecidas por un período de tiempo determinado y predefinido; generalmente a corto plazo y con objetivos puntuales.

Y por último, algo que las caracteriza es que siempre le dan al producto un valor agregado que incentiva a las respuestas.

Las promociones responden al diseño táctico de la estrategia, con lo cual quiero decir que no están relacionadas con el efecto de la imagen de marca, etc.

Las promociones fueron evolucionando con el tiempo al igual que las demás herramientas del mix de marketing. Según un informe realizado por la A.A.M, tradicionalmente el presupuesto para la comunicación se dividía un 80% para publicidad y solo un 20% era dedicado a las promociones. Hoy día la situación con la cual nos encontramos es muy diferente, el cambio comenzó a producirse a partir de 1997, cuando la distribución era un 65% publicidad y un 35% promoción, hasta llegar a nuestros días, donde las promociones acaparan más de un 50% del presupuesto. Esto se debe, como lo dijimos antes, al aumento de la competencia en el

mercado, que hizo que el marketing de un giro y se centre en el consumidor, en persuadirlo. Hoy día no solo tenemos nuevos canales de distribución, sino que hasta los Súper e Hipermercados han desarrollado marcas propias. Philip Kotler antes el marketing era de *adentro hacia fuera*, y hoy día estamos antes un marketing de *afuera hacia adentro*. Además antes la comunicación era masiva, hoy día no solo se segmenta sino que a su vez se separan esos grupos en nichos y luego son segmentados nuevamente hasta lograr una estrategia de *marketing one-to-one*. Lo negativo es que dura lo que la promoción dura, no perdura en el tiempo, o sea que puede impactar en el market share, pero no será duradero a través del tiempo. Por lo tanto se la debe tomar como parte de un plan, no individualizarla y apartarla del mismo.

Al igual que cualquier herramienta de comunicación las promociones deben tener su propio plan; el mismo se desarrolla del siguiente modo: - debe partir del brief de marketing, o sea que no debe elegirse la promoción sin tener en cuenta el análisis de situación, debemos intentar que la promoción seleccionada se corresponda con el producto –

Se analiza: target – objetivo – Actividades y tácticas – creatividad de la acción – mecánica - logística – comunicación – presupuesto.

Una vez que tenemos toda la información necesaria, podemos elegir entre diferentes técnicas: (las desarrollaremos sin muchos detalles)

Tenemos dos tipos: las que se basan en el público, y las que se basan en la naturaleza de la promoción.

1. Según la naturaleza de la promoción:
 - a. Reducción de precio
 - b. Ofertas de bienes o en especie
 - c. Muestras gratis
 - d. Canje (prima diferida)
 - e. Promociones lúdicas con premios
 - f. Juegos
 - g. Autoliquidables
 - Promociones deportivas
 - Promociones altruistas
2. Según el público al cual van dirigidas:
 - a. Dirigidas al consumidor
 - b. Lugares de venta y promoción (la góndola es el lugar donde se decide la compra, por lo tanto el diseño del packaging es de fundamental importancia)
 - c. Virtudes del producto
 - d. Atención al comprado
3. Dirigidas a comercios y lugares de ventas
 - a. Atención al comprador
 - b. Servicios al vendedor
 - c. Estímulos para los comercios
4. Dirigidas a distribuidores
 - a. Apoyo a las cadenas de distribución.

Como vimos en la estadística, las promociones ocupan un gran porcentaje del presupuesto de marketing. Sabemos que son llevadas a cabo en el punto de venta, por lo tanto, por efecto transitorio, la plaza ha tomado también un papel más relevante. Hoy día se prefiere promover la venta en los puntos de ventas antes que con la publicidad masiva.

Un aspecto para tener en cuenta, es que las promociones son realizadas íntegramente por las marcas, por lo tanto son ellas, las que deben cuidar que el producto este bien exhibido, se cumpla la cantidad de frentes pautados con el hipermercado, la cantidad de frentes pagos se tengan y por sobre todo proveer a los repositores de la marca los materiales para que esto pueda ser posible. Por ejemplo, si una caja de cereales se venderá con un paquete de galletitas, es el repositor el que debe unirlos con cinta y colocarlos en la góndola. El mercado no interviene. Lo mismo ocurre con las cenefas, y todo el material a usarse.

Las siguientes citas fueron extraídas del libro: *“Abundancia y pobreza” – Capítulo I*. Me pareció importante compartirlo, porque es un ejemplo más que avala nuestro trabajo de investigación. En muchas de estas citas ustedes podrán notar que no hace referencia directa a los hipermercados, pero hay muchas partes que pueden ser relacionadas, partiendo del punto de vista de otro escritor, y así entender un poco mejor todos los temas desarrollados.

1-Ciudad

“En muchas ciudades no existe el “centro”. Quiero decir: un lugar geográfico preciso, marcado por monumentos, cruces de ciertas calles y ciertas avenidas, teatros, cines, (...)”

“La gente hoy pertenece más a los barrios urbanos (y a los “barrios audiovisuales”) que en los años veinte, donde la salida al “centro” prometía un horizonte de deseos y peligros (...)” “De los barrios de clase media ahora no se sale al centro.” “Los barrios ricos han configurado sus propios centros, más limpios, más ordenados, mejor vigilados, con más luz y mayores ofertas materiales y simbólicas.”

“Ir al centro no es lo mismo que ir al shopping-center, aunque el significante “centro” se repita en las dos expresiones.” “(...) *el shopping center (...) es un simulacro de ciudad de servicios en miniatura (...)*” “Hoy, el shopping opone a este concepto de “centro” su propuesta de cápsula del mercado. En un punto, todos los shopping-centers son iguales: en Miniápolis, en Miami, (...)” “(...) solo el papel moneda y la lengua de vendedores, compradores y minoristas le permitirán saber donde está. La constancia de las marcas internacionales y de las mercancía se suman a la uniformidad (...)”

“La cápsula espacial puede ser un paraíso o una pesadilla. El aire se limpia en el reciclaje de los acondicionadores; la temperatura es benigna; las luces son funcionales y no entran en el conflicto del claroscuro, (...)” “(...) se come, se bebe, se descansa, se consume símbolos y mercancías (...)”

“(...) debe dar una idea de libre recorrido (...) se pasa de un espacio a otro sin darse cuenta de que se está atravesando un límite. Es difícil perderse en un shopping precisamente por esto: no están hechos para encontrar un punto y, en consecuencia, en su espacio sin jerarquías, también es difícil saber si uno está perdido. El shopping no es un laberinto del que sea preciso buscar una salida; por el contrario, sólo una comparación superficial acerca el shopping al laberinto.”

“(...) tiene una relación indiferente con la ciudad que lo rodea: esa ciudad siempre es el espacio exterior bajo la forma de autopista con villa miseria al lado, gran avenida, barrio suburbano o peatonal (...) en el shopping no solo se anula el sentido de orientación interna sino que desaparece por completo la geografía urbana (...) cierra sus muros a las perspectivas exteriores.” “(...) el día y la noche no se diferencian: el tiempo no pasa o el tiempo que pasa es también un tiempo sin cualidades.”

“El shopping es todo futuro: construye nuevos hábitos”

“(...) ofrece su modelo de ciudad de servicios miniaturizada, que se independiza soberanamente de las tradiciones y de su entorno.

“La historia está ausente y cuando hay algo de historia, no se plantea el conflicto apasionante entre la resistencia del pasado y el impulso del presente (...) la historia se convierte en una decoración banal (...) es tratada como souvenir y no como soporte material de una identidad y temporalidad (...)”

“(...) el shopping sufre una amnesia (...) la olvida para tener una buena marcha de sus negocios (...)”

“El shopping es (...) nomadismo (...) cualquiera que haya usado alguna vez un shopping puede usar otro, en una ciudad diferente y extraña de la que ni siquiera conozca la lengua o las costumbres (...) encuentran la dulzura del hogar donde se borran los contratiempos de la diferencia y del malentendido (...) ofrece familiaridad”.

“Los puntos de referencia son universales: logotipo, siglas, letras, etiquetas (...) conduce a una cultura extraterritorial, de la que nadie se puede sentir excluido”.

“(...) para los más pobres: ellos carecen de una ciudad limpia, segura, con buenos servicios (...) el shopping es una realización hiperbólica (...)”.

2-Mercado:

“(...) llaman shopping spree a una especie de bacanal de compras en la cual una cosa lleva a la otra hasta el agotamiento (...) una colección de actos de consumo en la que el objeto se consume antes de ser ni siquiera tocado por el uso”.

“En el polo opuesto al coleccionista al revés están los excluidos del mercado (...)”

“(…) el sentimentalismo es una forma psicológica del coleccionismo. Pero en general el pasado marca a los objetos como vejez, y no existen defensores de objetos viejos del mismo modo que existen conservacionistas de ciudades o de edificios.”

“Los objetos (...) se han vuelto tan valiosos para la construcción de una identidad, son tan centrales en el discurso de la fantasía, marcan a quienes no los poseen, (...)”

“*El deseo que no ha encontrado un objeto que lo colme aunque sólo sea transitoriamente (...)*”.

3-Jóvenes:

“El mercado promete una forma del ideal de libertad y, en su contracara, una garantía de exclusión (...) *el mercado elige a quienes van a estar en condiciones de elegir en él*. Pero, como necesita ser universal, enuncia su discurso como si todos en él fueran iguales. Los medios de comunicación refuerzan esa idea de igualdad en la libertad que forma parte central de las ideologías juveniles bien pensantes, donde se pasan por alto las desigualdades reales para armar una cultura estratificada (...)”

En el apartado I – *ciudad* – hace mención al Shopping... ¿por qué relacionarlo con los hipermercados? Veamos los ejemplos...

En una parte del texto se hace mención del shopping como un mundo pequeño “*es un simulacro de ciudad de servicios en miniatura*”, cuando entramos a los hipermercados, los hay de diferentes tamaños, cada uno tienen más o menos servicios, más o menor cantidad de negocios frente a la línea de caja, con o sin patio de comidas, etc. pero todos forman un mundo en miniatura. En los hipermercados podemos encontrar desde leche hasta una planta; desde un neumático hasta una cajita de fósforos y todo ahí dentro. Si queremos consumir un helado, un café, tenemos la opción de hacerlo mientras tomamos un receso en las compras. Los shoppings tienen una estructura física diferente, pero en este aspecto son iguales que los hipermercados, brindan a los compradores una opción completa de tener todo al alcance de su mano, solo basta con recorrer los pasillos/los diferentes pisos para dar con lo que se busca. Conclusión, el consumidor no tiene necesidad de salir de ese gran mundo en busca de algo más... pues allí está todo. Puede pasarse un día entero recorriendo y haciendo sus compras mientras mira las góndolas como si fuesen vidrieras en una peatonal. Un gran número de compradores en hipermercados toman sus compras como un paseo, miran cuidadosamente los productos, los comparan, buscan la mejor opción, y gastan horas del día dentro de la cápsula. Con un clima grato, libres de preocupaciones por la seguridad, dado que cuentan con vigilancia y respaldo del mercado, pueden concurrir con pequeños ya que algunos hipermercados tienen juegos infantiles, o divertidos carritos para llevar a los niños, etc.

Además también está el sentido de familiaridad que el escritor lo atribuye a los shoppings. Una persona puede ir a cualquier hipermercado de la misma cadena (en la misma provincia o en otro país) y podrá reconocer las diferentes secciones, los diferentes espacios y sentirse en su lugar de siempre porque las cadenas de mercados siempre mantienen la misma imagen corporativa para reforzar este sentimiento de familiaridad antes mencionado.

Si analizamos ahora el apartado II – *mercado* – encontraremos el tema deseo-consumo. Antes conté y expliqué lo que es la pirámide de Maslow, donde se habla de las necesidades de satisfacer el deseo y lo que ocurre cuando se logra: se desea algo más, luego más... y más. Conclusión: “*El deseo que no ha encontrado un objeto que lo colme aunque sólo sea transitoriamente (...)*”. En los puntos de venta, se juega con este sentimiento de deseo: un ama de casa se compra un vino blanco de \$10 pero al lado del vino hay un juego de copas y una foto donde muestra las copas en una mesa romántica y un vino en su centro. La señora en cuestión de segundos termina colocando el vino y las copas en el changuito. Aclaración: tenía \$50 de los cuales la idea inicial era guardar \$40 ¿Por qué terminó comprando las copas y gastando todo su dinero? veamos la cita:

“(...) *llaman shopping spree a una especie de bacanal de compras en la cual una cosa lleva a la otra hasta el agotamiento (...) una colección de actos de consumo en la que el objeto se consume antes de ser ni siquiera tocado por el uso*”.

Esto es lo que se busca con el PLV y con el merchandising, influir en el momento que se está ejecutando la compra.

Y por último citamos parte del capítulo 3 – Jóvenes –

“(...) *el mercado elige a quienes van a estar en condiciones de elegir en él (...)*”

Esta cita fue la que más me interesó, porque en la introducción a este trabajo de investigación yo exprese la misma idea partiendo de los conocimientos previos que tenía e influida por el

material que empezaba a recolectar. Ahora con más cantidad de información, sigo afirmando lo mismo. Los hipermercados, al igual que las marcas, eligen quienes serán sus consumidores. Claro está que gente fuera del target objetivo puede acceder a ciertas ofertas por diversas cuestiones, pero en su gran mayoría la planificación estratégica esta muy bien determinada y controlada. El personal del hipermercado conoce muy bien el perfil de sus consumidores, qué compran habitualmente, qué gustos tienen, cuáles son sus hábitos de compra, etc. de acuerdo a todos estos conocimientos exhiben la mercadería en las góndolas, arman los pasillos, colocan la publicidad reforzando ciertos productos, etc. generando las compras no programadas por el consumidor.

CONCLUSION

Para concluir con esta investigación, veamos la encuesta 2006, de la cual hablamos en párrafos anteriores.

Encuesta

Resultados de la encuesta,

Datos generales:

La encuesta es reciente, data del año 2006, para la misma se ha considerado un universo de hombres y mujeres, de NSE ABC1, que residen en Capital y GBA, edades: entre 25-50 años.

Resultados:

El 57% de los encuestados compran en supermercados de cadenas reconocidas. Muy pocos lo hacen en hipermercados, o en el caso de ir a las grandes tiendas, lo hacen de forma mensual.

Más del 80% de la muestra no cambió sus hábitos después de la crisis del 2001 en Argentina. Esta es una gran contradicción de lo ocurrido en nuestra sociedad, pues la mayoría de los hogares cambiaron sus hábitos de compra después de tal revolución económica, política y social. La explicación que le podemos dar a tal resultado es que son de clase ABC1, la gente de poder adquisitivo más alto que la clase media típica o la clase baja, ha podido mantener su calidad de compra y su frecuencia a los hipermercados; claro que son conscientes del cambio económico y muchos argumentaron que un cambio lleno de productos ahora lo pagan tres veces más que antes, pero que siguen manteniendo las mismas marcas y cantidad de productos por visita al hipermercado. Ellos tienen la posibilidad, por lo tanto mantuvieron el nivel de compras.

Por otra parte, vemos que uno de los por qué prefieren los hipermercados al momento de realizar sus compras mensuales (las más grandes), es porque allí encuentran todo lo que necesitan en un mismo lugar, hay variedad de productos. Lo que optan por no comprar allí son los productos frescos como carne, frutas y/o verduras, pues prefieren comercios de barrios que se dedican netamente a tales categorías (verdulerías, carnicerías, frutería): "*tiendas especializadas*"

Otro punto que resaltaron sobre todo las personas que no cuentan con movilidad propia (auto) es la lejanía de los hipermercados. A pesar que están en accesos importantes, deben depender de un remis o taxi que los traslade, pues no pueden viajar con tantos productos en un colectivo. Este punto los limita mucho, y hace que disminuya la frecuencia de visitas, o de hecho, algunos ni vayan (excluidos de la encuesta).

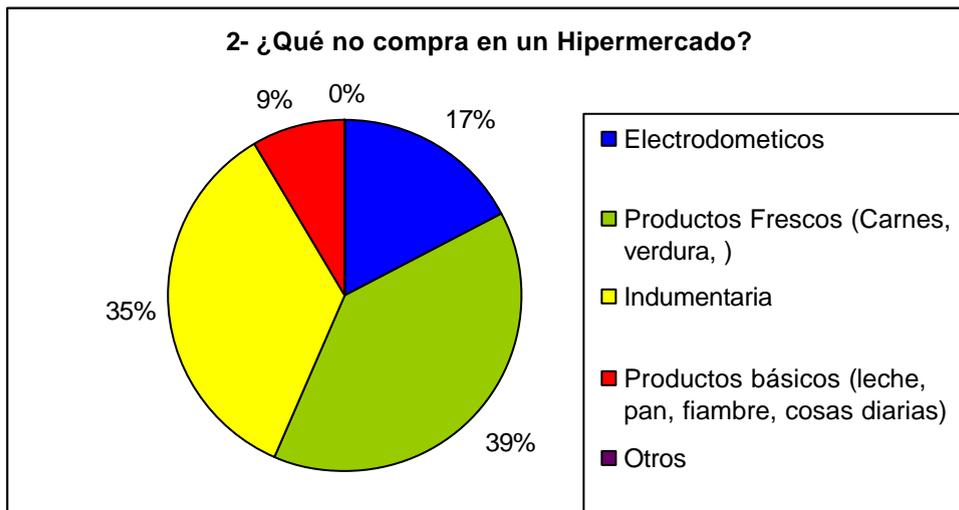
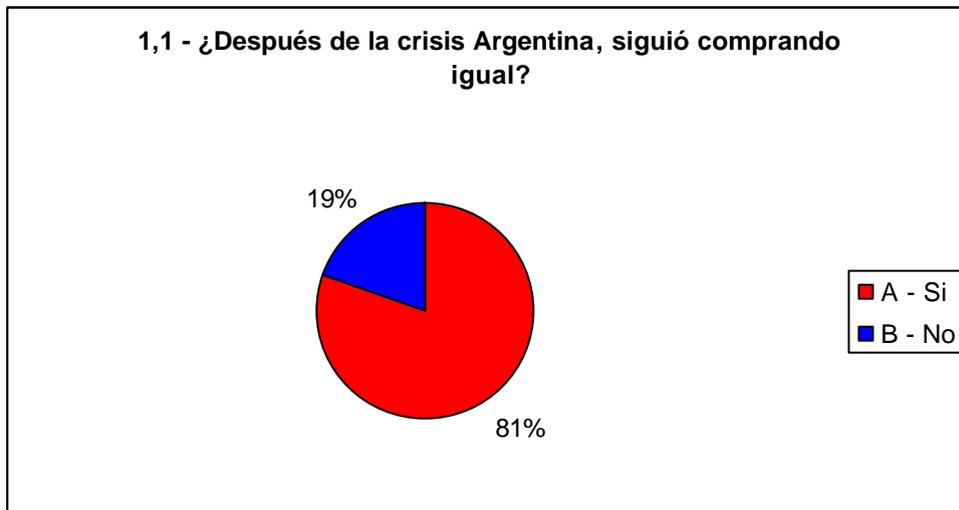
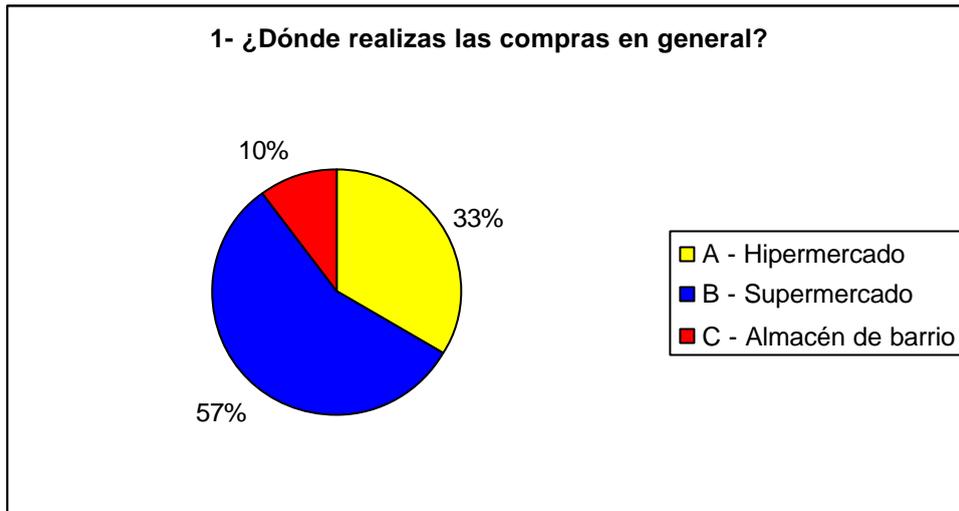
Por otra parte, comprobamos lo importante que son los carteles y las señalizaciones, pues una desventaja encontrada es la gran demanda de tiempo que implica ir al hipermercado para realizar las compras del mes. Los minoristas deben encontrar la manera de resolver tal problema, una propuesta es el delivery: "no te muevas de tu casa, no pierdas tiempo, que nosotros te solucionamos las compras". Igualmente, uno de los servicios que los encuestados más utilizan es la tarjeta (débito/crédito), antes que el delivery. Y para concluir, podemos decir que lo que buscan es precios bajos: quieren ver en hechos la propuesta y promesa que los hipermercados hacen (precios bajos).

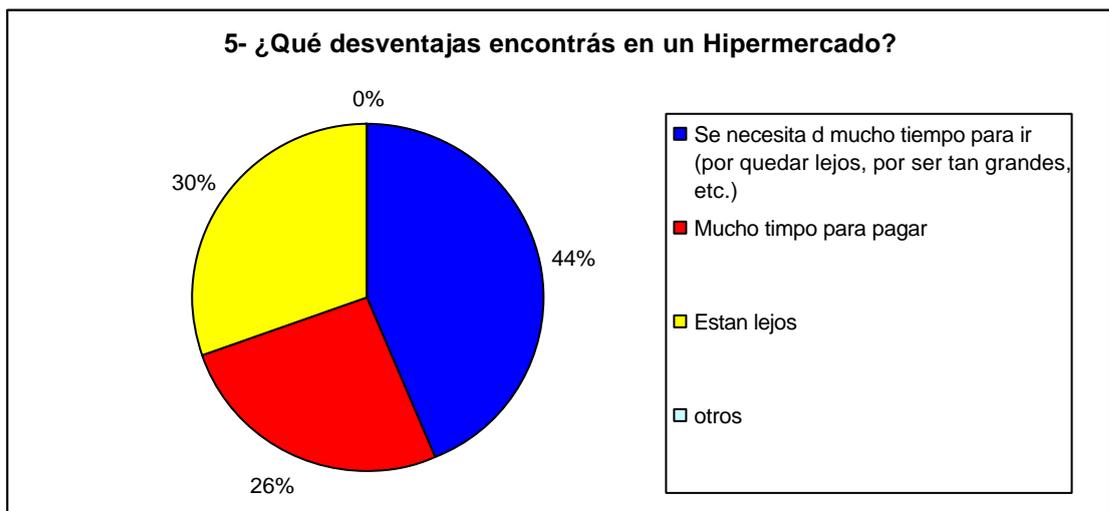
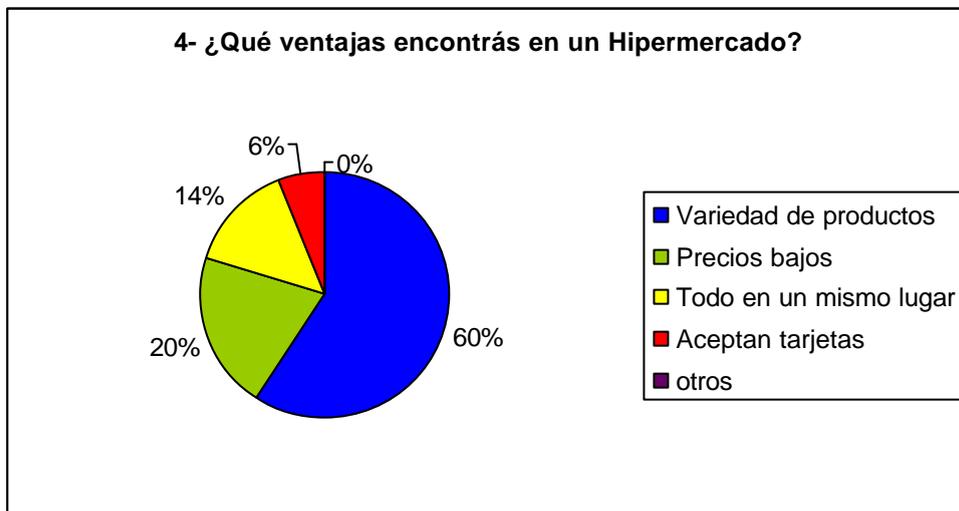
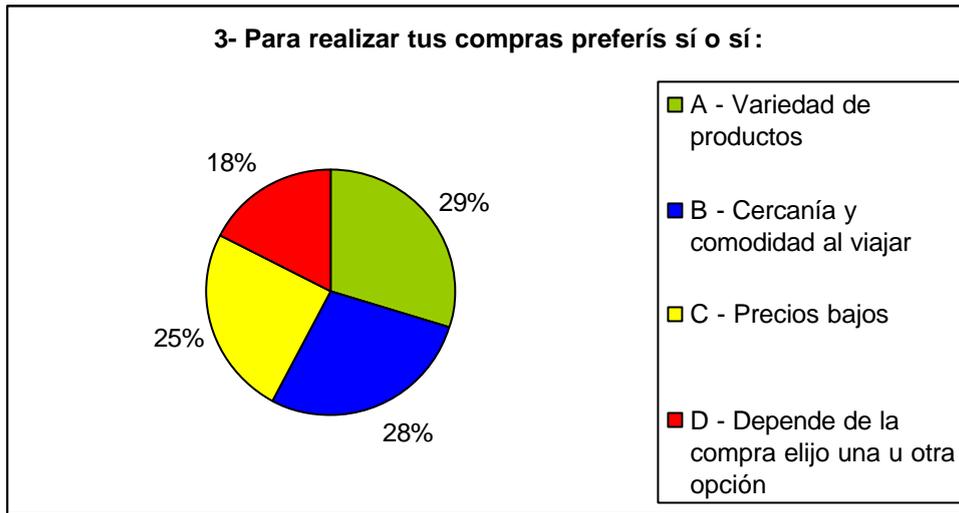
En la encuesta aprovechamos para ver el posicionamiento de los hipermercados. Muchos, a pesar de su condición, NSE medio alto, no sabían la diferencia entre un hipermercado y un supermercado. Un vez que se les explico, pasaron a completar la encuesta, que así y todo, al momento de contestar "¿qué hipermercados conocían?", muchos nombraron supermercado...

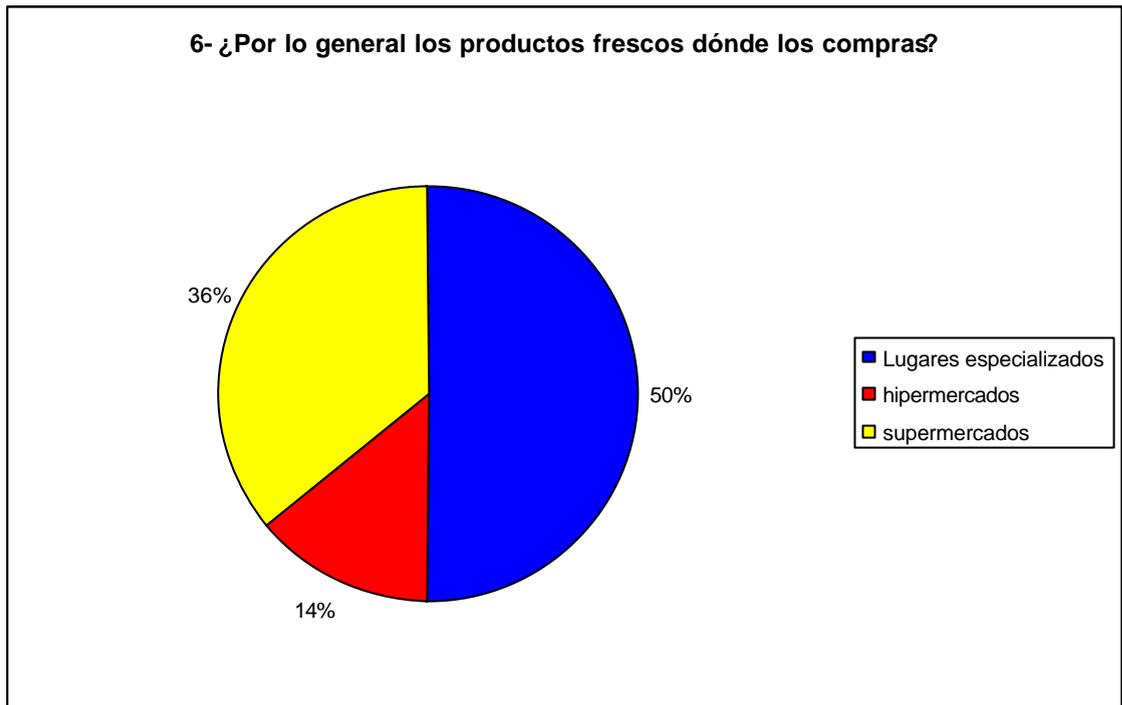
Como líder de mercado en cuanto a compras realizadas mensualmente, salió: Coto. Pero después de analizar las encuestas, puedo llegar a la conclusión que es líder como supermercado, más que líder dentro de los hipermercados.

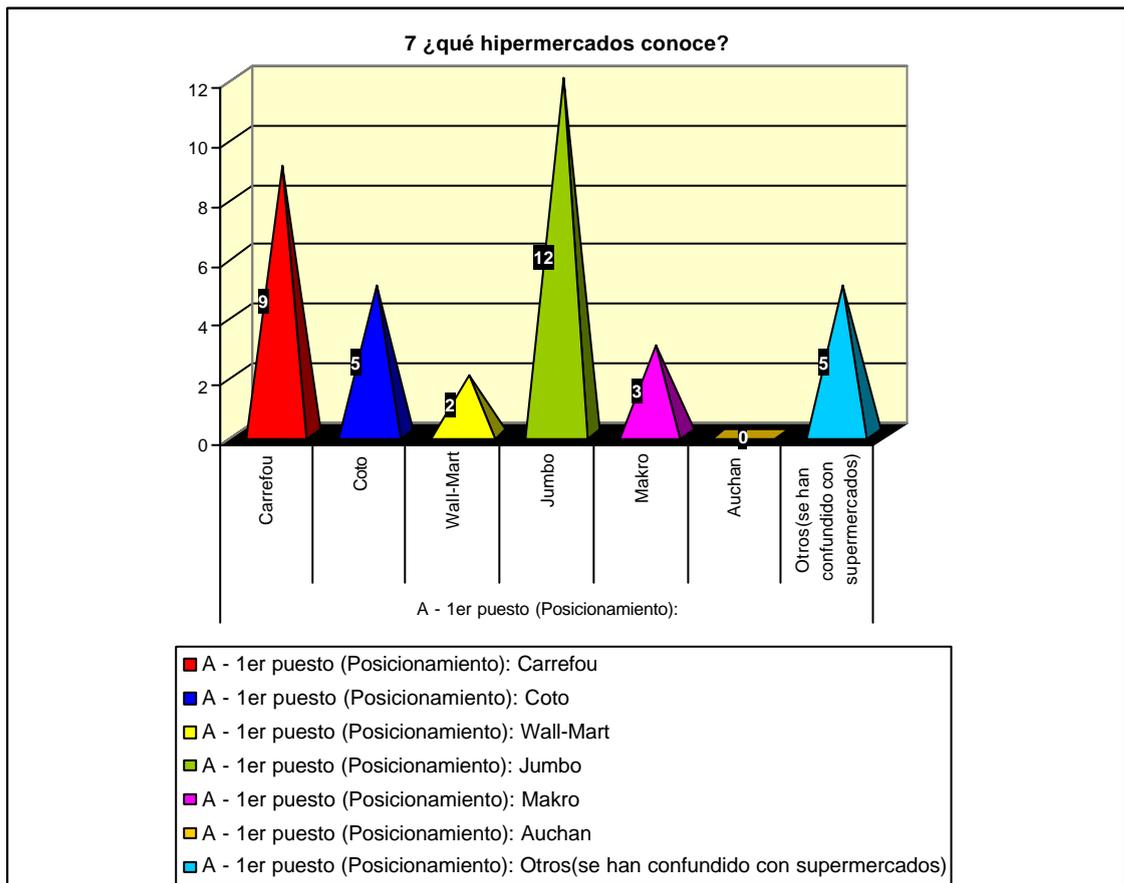
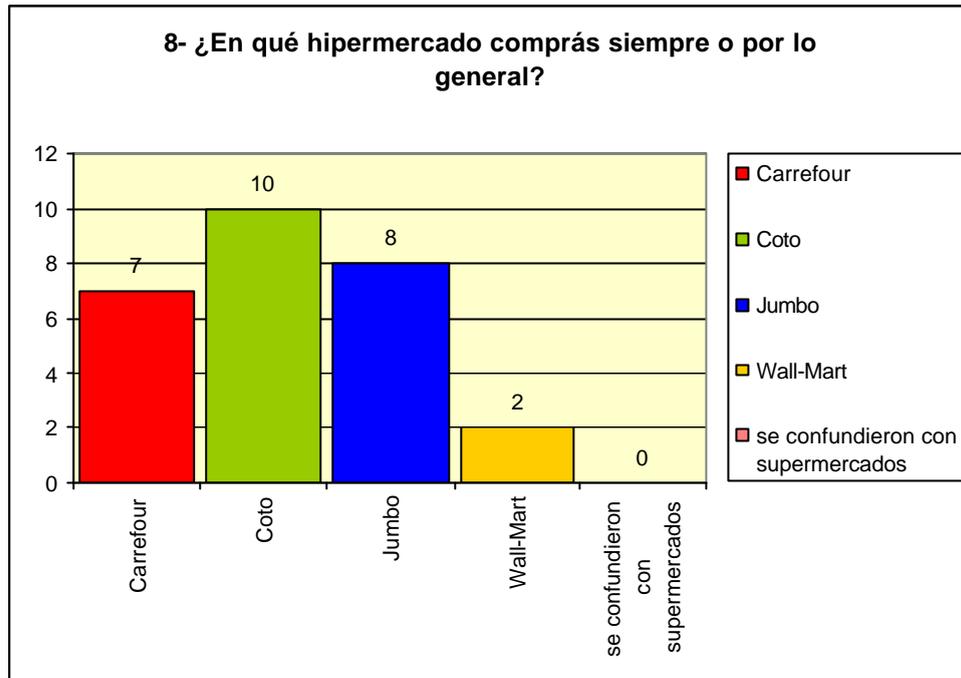
Seguido por Jumbo, quien lidera en el mercado como el hipermercado mejor posicionado en la mente de los consumidores; pues, a pesar que muchos no compran en él, lo nombraron primero en la encuesta.

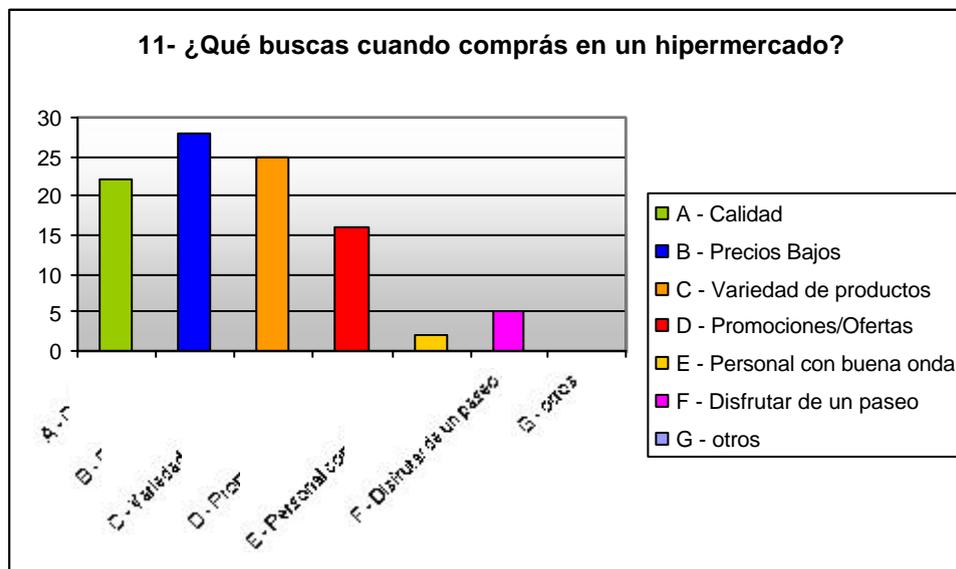
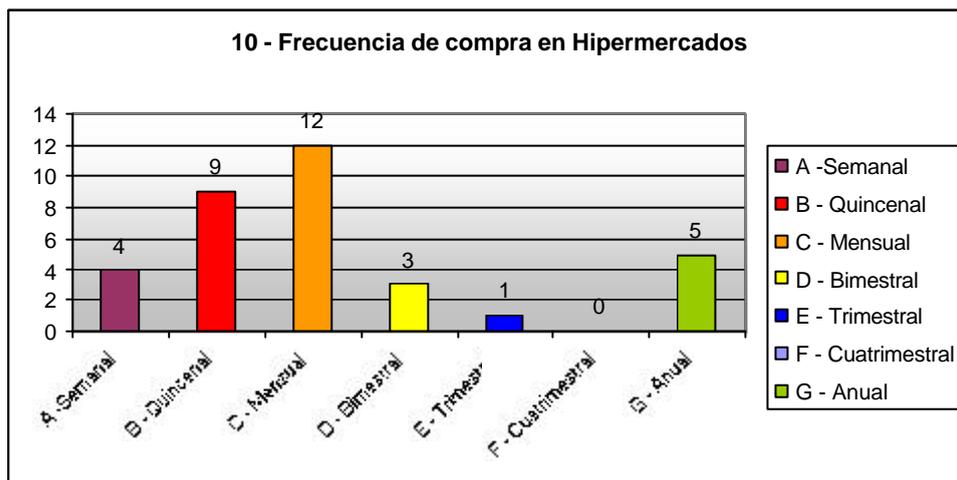
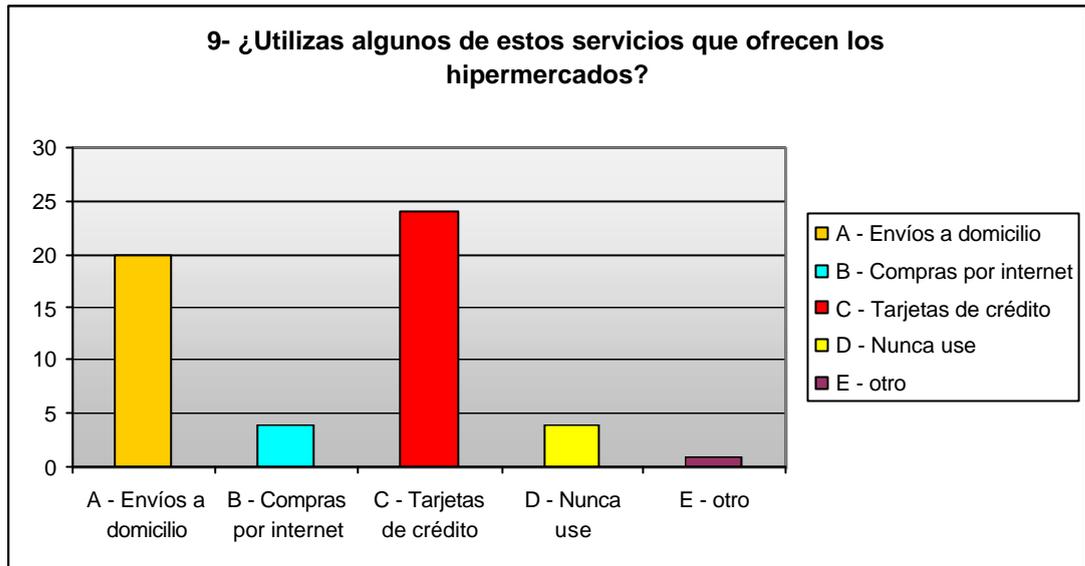
Gráficos:

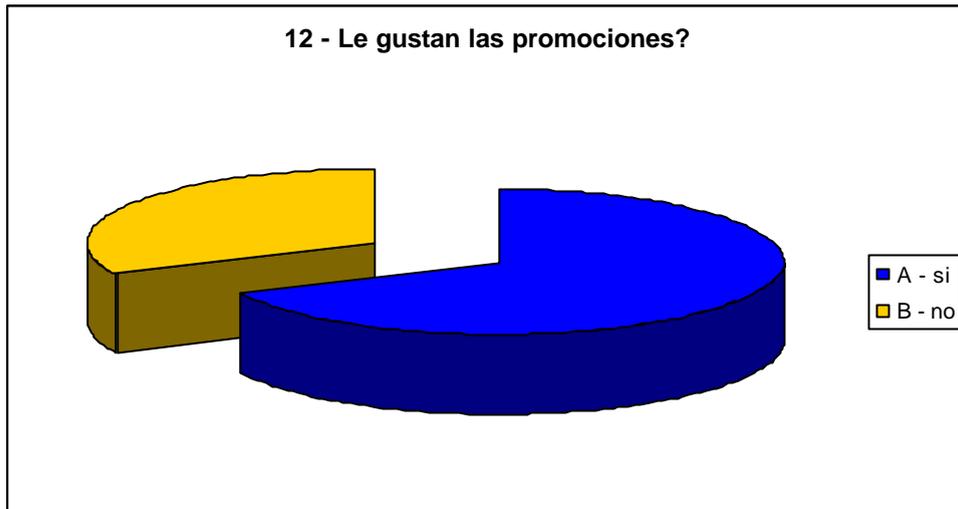












Después de haber analizado todos estos gráficos, no queda mucho más por decir... queda demostrado que los hipermercados conocen a la perfección el perfil de sus consumidores.

Hoy día el país atraviesa una crisis económica, donde hay inestabilidad e inflación en el mercado. Los argentinos intentan sobrevivir y hacer frente a tal fenómeno, por lo que buscan los mejores precios para cuidar sus bolsillos. Es acá donde se desata la guerra entre las grandes tiendas. La gente busca precios bajos y ellas compiten entre si para ver quien ofrece las mejores ofertas con la mejor calidad.

Por otra parte, conocen que los tiempos dedicados a las compras son otros. Ya no se gasta todo un domingo en el hiper como se hacia años atrás. Hoy día se quiere comprar rápido y escapar de la tienda con las mejores ofertas. Por todo ésto, es que se ubican en lugares estratégicos para un fácil acceso. Y por tal motivo es que también decoran los pasillos del mercado con carteles indicadores de cada categoría/producto, para ayudar al encuentro comprador/producto. Además de tener personal especializado para solventar cualquier inconveniente de un comprador.

Aunque cada hipermercado mantenga su perfil en cuanto a la identidad corporativa, todos siguen las mismas reglas del merchandising. Todos ubican los productos económicos en el tercer nivel, y todos decoran las puntas de góndola con la oferta que quieren liquidar.

Todos los hipermercados le obsequian la bolsita blanca al comprador con el logo color del mercado, y todos los despiden con un "*Muchas gracias por su compra, lo esperamos pronto*"...

BIBLIOGRAFIA

- “Comunicaciones Públicas”, Adriana Amado Suarez y Carlos Castro Zureña. Edit, Temas
- “Retail Management”, Guillermo D´Andrea, Lawrence J. Ring y Douglas J. Tigert. Edit, Temas
- “Manual de Planificación de Medios”, Alberto Naso. Edit, Editorial de las Ciencias.
- “Marketing y publicidad”, escuela de Mkt y publicidad. Edit, F&C editores.
- “Mercadotecnia”, Philip Kotler. Edit, Prentice
- “199 preguntas sobre marketing y publicidad”, Patricio Bonta y Mario Farber. Edit, Norma.
- “Dirección de mercadotecnia”, Philip Kotler. Edit, Prentice hall.
- “Introducción a la publicidad”, Billorou. Edit, El Ateneo.
- “Comunicaciones de marketing integradas”,
- “Manual básico de medios”, Gabriela Alicia Brandolin. Edit, Universidad Libros.
- “Merchandising, el comercio minorista del siglo XXI”, Daniel Loialono. Edit, Cogtal
- “Teoría del color”, Hugo Rojas.
- “Los significantes del consumo”, Roberto Marafioti. Edit, Biblos.
- “La magia de los colores”, Roberto Albright.
- “Identidad social”, Darío Páez. Edit, Promolibro.
- “Planificación para las 7 P”
- “Comunicaciones de marketing integradas”, Schultz, Tannenbaum, Lauterbour. Edit, Granica.

Sitios Web:

www.marketing-xxi.com, Rafael Muñiz González.

www.gestiopolis.com

www.mercado.com

www.elmundo.info

www.carrefour.com.ar

www.coto.com.ar

www.wal-mart.com.ar

www.jumbo.com.ar