

**ESTUDIO DE CASO PARA LA DISTRIBUCIÓN Y LA ASIGNACIÓN DE
ESPACIOS DE LOS PRODUCTOS EN EL RETAIL A TRAVÉS DE LA
IMPLEMENTACIÓN DE ADMINISTRACIÓN DE CATEGORÍAS**

**JULIÁN ALBERTO PÉREZ TOBON
GABRIEL ALFONSO CAMACHO PARRA**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA ESTRATÉGICA DE MARKETING
BUCARAMANGA
2006**

**ESTUDIO DE CASO PARA LA DISTRIBUCIÓN Y LA ASIGNACIÓN DE
ESPACIOS DE LOS PRODUCTOS EN EL RETAIL A TRAVÉS DE LA
IMPLEMENTACIÓN DE ADMINISTRACIÓN DE CATEGORÍAS**

**JULIÁN ALBERTO PÉREZ TOBON
GABRIEL ALFONSO CAMACHO PARRA**

**Proyecto de Grado para optar al título de
Especialista en Gerencia Estratégica de Marketing**

**Director (a)
Ing. PIEDAD ARENAS DIAZ**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA ESTRATÉGICA DE MARKETING
BUCARAMANGA**

2006

A mi esposa Mónica y mi hijo Santiago, por su comprensión y apoyo dado durante toda la Especialización los llevo en mi corazón...
A Mama y Papa por haberme dado la vida y los valores que me hacen cumplir cada día mis sueños...
A Dios porque su grandeza que siempre se ha manifestado en mi vida.

Gabriel Alfonso Camacho Parra

A mis padres y hermanos por la sabiduría que me han aportado.

Julián Alberto Pérez Tobón

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	16
1. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	18
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	18
1.2 OBJETIVOS DEL PROYECTO	19
1.2.1 General	19
1.2.2 Específicos	20
1.3 ALCANCE	20
2. MARCO TEÓRICO	21
3. VARIABLES DE LA ADMINISTRACIÓN DE CATEGORÍAS	26
3.1 INTRODUCCIÓN DE LAS VARIABLES	26
3.1.1 ¿Qué es una Categoría?	28
3.1.2 Definición de Administración de Categorías	28
3.1.3 Enfoque de la Administración de Categorías	29
3.1.4 Beneficios cualitativos de la Administración de Categorías	29
3.2 REVISIÓN DE LA CATEGORÍA	31
3.2.1 Definición de Categoría	31
3.2.2 Propósito de la Administración de Categoría	31
3.3 ROL DE LA CATEGORÍA	36
3.3.1 Alternativas de roles de la Categoría	36
3.3.2 ¿Cómo determina el Retail el Rol de Categoría?	37
3.4 EVALUACIÓN DE LA CATEGORÍA	39
3.4.1 Análisis desde cuatro perspectivas	39
3.4.2 Proceso de evaluación de Categorías	40
3.4.3 Evaluación de la Categoría Vs. Consumidor	40
3.4.4 Evaluación de Categoría Vs. Evaluación financiera	42
3.5 TABLA DE DESEMPEÑO DE LA CATEGORÍA	43
3.6 ESTRATEGIAS DE LA CATEGORÍA	46
3.6.1 Tipos de estrategias	46

3.7 TÁCTICAS DE LA CATEGORÍA	49
3.7.1 Surtido	51
3.7.2 Precio	53
3.7.3 Exhibición	54
3.7.4 Promoción	54
3.8 PLAN DE IMPLEMENTACIÓN	55
4. ANÁLISIS DE UN ESTUDIO DE CASO DE ADMINISTRACIÓN DE CATEGORÍAS EN UN PUNTO DE VENTA DE UN RETAIL REGIONAL	57
4.1 ANÁLISIS DEL CASO ANTES DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN DE CATEGORÍAS	57
4.1.1 Revisión de la categoría	57
4.1.2 Subcategorías que conforman la Categoría	57
4.1.3 Rol de la Categoría	59
4.1.4 Evaluación de la Categoría	59
4.1.5 Tabla de desempeño de la Categoría	62
4.1.6 Estrategias de la Categoría	62
4.1.7 Tácticas de la Categoría	63
4.2 ANÁLISIS DEL CASO DESPUÉS DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN DE CATEGORÍAS	64
4.2.1 Revisión de la Categoría	64
4.2.2 Rol de la Categoría	64
4.2.3 Evaluación de la Categoría	64
4.2.4 Tabla de desempeño de la Categoría	66
4.2.5 Estrategias de la Categoría	68
4.2.6 Tácticas de la Categoría	68
5. ANÁLISIS COMPARATIVO DE UN ESTUDIO DE CASO DE ADMINISTRACIÓN DE CATEGORÍAS EN UN PUNTO DE VENTA DE UN RETAIL REGIONAL AÑO 2004 VS 2005	70
6. ANÁLISIS DE RESULTADOS	73
7. SÍNTESIS DE LA IMPLEMENTACIÓN	74
8. CONCLUSIONES	76
9. RECOMENDACIONES	79
BIBLIOGRAFÍA	80

LISTA DE GRÁFICOS

	Pág.
Gráfico 1. Proceso proveedor – detallista – consumidor - proveedor	28
Grafico 2. Definición de la Categoría (Primer Paso)	30
Grafico 3. Segmentación de la Categoría	32
Grafico 4. Estructura de decisión de compra de la Categoría	34
Grafico 5. Rol de la Categoría	35
Grafico 6. Evaluación de la Categoría	38
Grafico 7. Tabla de Desempeño de la Categoría	44
Grafico 8. Estrategias de la Categoría	48
Grafico 9. Tácticas de la Categoría	50
Grafico 10. Plan de Implementación	56
Grafico 11. Subcategorías que conforman la Categoría	58
Grafico 12. Evaluación de la Categoría Retail “A”	60
Grafico 13. Tabla de Desempeño de la Categoría Retail “A”	61
Grafico 14. Evaluación de la Categoría Retail “A”	65
Grafico 15. Tabla de Desempeño de la Categoría Retail “A”	67
Grafico 16. Síntesis de la Implementación de la Administración de Categorías	75

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Participaciones de las Subcategorías Retail A vs. Mercado	62
Tabla 2. Cobertura de las Subcategorías en el Retail A	63
Tabla 3. Cobertura de las Marcas dentro de las Subcategorías en el Retail A sin la Administración de Categorías	63
Tabla 4. Comparativo de las Participaciones Mercado / Retail / Propuesta	66
Tabla 5. Cobertura de las Subcategorías en el Retail A con la Administración de Categorías	68
Tabla 6. Cobertura de las Marcas dentro de las Subcategorías en el Retail A con la Administración de Categorías	69
Tabla 7. Análisis Comparativo en Ventas Año 2004 vs. 2005	70
Tabla 8. Análisis Comparativo en Unidades Año 2004 vs. 2005	71
Tabla 9. Tabla de Resultados	73

LISTA DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1. Ejemplo de la Matriz de necesidades del consumidor	42
Cuadro 2. Categorías que conforman la subcategoría	57

GLOSARIO

AMBIENTACIÓN: constituye en parte de una nueva tentativa de expresión artística conceptual. Las ambientaciones pretenden por lo general ocupar todo el espacio real: techos, pisos, paredes, así como otros espacios virtuales, creando volúmenes reales y virtuales a través de materiales muy diversos, incorporando nuevos elementos tales como: dispositivos sonoros, visuales, de movimiento, etc.

CADENA DE VALOR: la cadena de valor categoriza las actividades que producen valor añadido en una organización. Las principales son: [[logística]] externa, [[producción]], logística interna, [[ventas]] y [[marketing]], [[mantenimiento]]. Estas actividades son apoyadas por: dirección de [[administración como ciencia |administración]], dirección de [[recursos humanos]], [[investigación y desarrollo]] y [[compras]]. Para cada actividad de valor añadido han de ser identificados los generadores de costes y valor. El marco de la cadena de valor enseguida se puso en el frente del pensamiento de gestión de empresa como una poderosa herramienta de análisis para [[planificación estratégica]].

CATEGORÍA: es un grupo de productos / servicios diferenciables y manejables que los consumidores perciben como interrelacionados y / o sustituibles y que satisfacen una necesidad del consumidor.

COMPETENCIA: situación de empresas que rivalizan en un mercado ofreciendo o demandando un mismo producto o servicio.

CONSUMIDOR: es en esencia, el protagonista del proceso de compra y, consecuentemente, el cliente final del mismo. Es cliente por cuanto aguarda expectativas respecto a servicios posibles que pasan por su mente.

CONSUMO MASIVO: en sentido estricto, consumo es la acción y efecto de consumir o gastar, bien sean productos alimenticios y otros géneros de vida efímera, bien energía, entendiéndose por consumir como el hecho de destruir, utilizar comestibles u otros bienes para satisfacer necesidades o deseos.

CONVENIENCIA: son categorías cuyo rol se especializa en reforzar la imagen de la cadena, con productos de calidad, de uso específico, cuyas ventas son moderadas o bajas.

COSTO DE LA MERCANCÍA: es el valor de adquisición y/o producción correspondiente a un producto, este costo está relacionado con el precio que determinará el valor de un producto

DETALLISTA: persona o lugar que compra productos en grandes cantidades de fabricantes o importadores bien directamente o a través de un mayorista y entonces vende unidades individuales o pequeñas cantidades al público en general.

EXHIBICIÓN: es la exposición de un producto para que los clientes potenciales puedan contemplarlo, en lo posible palparlo y comparar su calidad y cualidades antes de contemplarlo. La exhibición se define como la manera en que el producto y su publicidad captan la atención del cliente. La exhibición del producto debe ser atractiva para captar la atención del cliente y precipitar la decisión de compra. La exhibición debe detener al cliente, captar su atención generando una decisión de compra.

FABRICANTE: es toda persona u organización que investiga los hábitos de compra y consumo de sus clientes, tiene la responsabilidad de producir, innovar, desarrollar, convierte necesidades en deseos, culturiza y posiciona conceptos por los sentidos y vende a través de canales.

GERENTE DE MARCA: persona que se encarga de promocionar los valores de marca y la imagen de una compañía y de sus productos en el mercado.

GÓNDOLA: mueble con estantes en que se exponen los productos en un supermercado. Se ha demostrado estadísticamente que los productos tienen una mejor salida dependiendo del estante en el que se muestren. Así lo confirman las tarifas que pagan los fabricantes periódicamente para que coloquen su producto en uno u otro anaquel.

HIPERMERCADO: gran superficie comercial superior a 2.500 m² que se sitúa a las afueras de las ciudades y ofrece a la venta artículos de alimentación y no alimentación

LINEAL: es toda la superficie o lugar que en el punto de venta se dedica a la exposición y venta de los productos.

LOGÍSTICA: la logística es el arte y la ciencia de manejar y de controlar los flujos de mercancías, energía e información. El término logística ha evolucionado desde la necesidad de los militares de suministro de piezas hasta actividades como compra, producción, transporte, almacenaje, organización y la planificación de estas actividades. En negocios, la logística puede tener un enfoque bien interno, bien externo que cubre el flujo desde el origen hasta la entrega al usuario final.

MARGEN BRUTO: indicador de rentabilidad que se define como la utilidad bruta sobre las ventas netas, y nos expresa el porcentaje determinado de utilidad bruta (Ventas Netas- Costos de Ventas) que se está generando por cada peso vendido.

MARKETING: es una función empresarial que identifica las necesidades, los deseos, y prioridades de los clientes de una organización, determina cuales mercados pueden atender mejor y diseña los productos, servicios y programas para servir a dichos mercados.

MATERIAL POP: son todas las ayudas de venta que posee un establecimiento de ventas como son Volantes, Catálogos, Publicidad aérea, afiches.

MERCADO: conjunto de compradores actuales o potenciales con el deseo y la posibilidad económica para adquirir un producto.

MERCHANDISING: es el conjunto de técnicas aplicadas de forma separada o conjunta por comerciantes y fabricantes con miras a acrecentar la rentabilidad del punto de venta. El Merchandising establece un vínculo de comunicación entre los productos y el consumidor potencial, a través de una presentación apropiada y mediante una adaptación permanente del surtido de acuerdo con las necesidades del mercado.

PRECIO: conceptualmente, el precio se define como la expresión del valor que tiene un producto o servicio en términos monetarios y/o de otros parámetros como esfuerzo, atención o tiempo.

PRODUCTO: es todo aquello que se ofrece a la atención de un mercado para adquisición, uso o consumo y que puede satisfacer una necesidad o un deseo y esto incluye objetos materiales, servicios, personas, lugares, organizaciones e ideas.

PROMOCIÓN: en marketing, la promoción de ventas es una de las cuatro partes de la publicidad. Las otras tres son: realización de anuncios, venta personal y publicidad / relaciones públicas. Las promociones son esfuerzos no personales que están dirigidos a tener un impacto inmediato en las ventas. Están orientadas a incrementar la demanda del consumidor, a estimular la demanda del mercado o a mejorar la disponibilidad del producto por un periodo limitado de tiempo.

PROVEEDOR: persona o entidad que proporciona un servicio a un cliente.

PUBLICIDAD: se entiende por publicidad la comunicación no personal y pagada, de promoción de ideas bienes o servicios, que lleva a cabo un patrocinador identificado, esta publicidad esta enfocada en tres grandes áreas: Estrategia, Creatividad, Medios.

RETAIL: tienda muy grande al menudeo que vende amplia gama de productos que satisfacen las necesidades habituales del consumidor.

SKU: es la mínima clasificación que se le da a un producto dentro de una categoría, teniendo en cuenta aspectos como: marca / precio / empaque / uso.

Nombre técnico: Stoking Keeping Unit

SEGMENTO: clasificación específica de los productos por sus determinadas características que entregan un determinado valor agregado al consumidor.

SUBCATEGORÍA: productos y/o servicios clasificados de una manera que ofrecen una solución semejante o similar que se agrupan por determinadas características.

SUPERMERCADO: establecimiento comercial urbano inferior a 2.500 m² que vende bienes de consumo en sistema de autoservicio entre los que se encuentran alimentos, ropa, artículos de higiene, perfumería y limpieza. Estas tiendas pueden ser parte de una cadena, generalmente en forma de franquicia, que puede tener más sedes en la misma ciudad, estado, país. Los supermercados generalmente ofrecen productos a bajo precio.

SURTIDO: se llama surtido al conjunto de referencias que se ofrecen a la venta en un establecimiento. El surtido define el tipo de público al que va orientado el establecimiento.

UTILIDAD BRUTA: es la diferencia entre los ingresos y el costo de ventas. Es la ganancia que una compañía tiene antes de deducir los gastos de operación.

RESUMEN

TITULO: ESTUDIO DE CASO PARA LA DISTRIBUCIÓN Y LA ASIGNACIÓN DE ESPACIOS DE LOS PRODUCTOS EN EL RETAIL A TRAVÉS DE LA IMPLEMENTACIÓN DE ADMINISTRACIÓN DE CATEGORÍAS

Autores: JULIÁN ALBERTO PÉREZ TOBON. - Profesional en Mercadeo y Publicidad
GABRIEL ALFONSO CAMACHO P.- Administrador Financiero y de Sistemas**

Palabras Claves: Retail; Administración de Categorías; Categoría; Subcategoría; Segmento; Subsegmento; Sku

CONTENIDO:

La Administración de Categorías es el proceso Retail / Compañía que consiste en administrar las categorías como unidades estratégicas de negocio, generando mejores resultados comerciales al concentrarse en entregar valor al consumidor.

Específicamente para el Retail, la Administración de Categorías quiere decir “determinar el precio, la comercialización, las promociones y la mezcla de productos basándose en metas de categoría, el ambiente competitivo y el comportamiento del consumidor”

En la Administración de Categorías se debe utilizar y conocer compras, mercadeo, publicidad, merchandising, tecnología de ventas y administración, logística y finanzas, en definitiva, el conocimiento de los consumidores, con un enfoque y visión global, estrategia, organización, y análisis.

La aplicación de la Administración de Categorías proporciona máximo valor al consumidor objetivo, porque están involucradas diferentes variables: Definición de la Categoría-Rol de la Categoría-Evaluación de la Categoría-Desempeño de la Categoría-Tácticas de la Categoría y los diferentes Planes de Implementación.

La Administración de Categorías analiza la importancia de satisfacer las necesidades del consumidor, quién es el que decide cómo, dónde y qué comprar, además de lograr un crecimiento rentable - tanto para el proveedor como para el Retail - optimizando los portafolios de productos, niveles de inventarios y rotación de los mismos en el punto de venta, porque se deben maximizar las ventas y minimizar los costos.

En el análisis del caso se puede observar que es muy importante el conocer las características de cada uno de los productos que integran una categoría, ya que esto permite obtener mayores beneficios tanto para el consumidor como para los detallistas y proveedores, si se sabe adecuar a las necesidades del cliente.

Debido a que hoy en día las personas tienen menos tiempo para realizar sus compras, la labor del Retail es facilitarle la compra al consumidor a través de la implementación de la Administración de Categorías.

* Monografía de Grado

** Facultad Ingenierías Físico Mecánicas. Escuela Estudios Industriales y Empresariales. Especialización en Gerencia Estratégica de Marketing. Directora: Piedad Arenas. Ingeniera Industrial

ABSTRACT

TITLE: STUDY OF CASE FOR DISTRIBUTION AND ASSIGNATION OF ROOM OF PRODUCTS IN RETAIL THROUGH THE IMPLEMENTATION OF CATEGORIES ADMINISTRATION*

AUTHORS: JULIAN ALBERTO PEREZ TOBON.- Marketing and publicity professional**.
GABRIEL ALFONSO CAMACHO.- Financial and systems administrator.

KEY WORDS: Retail, Categories administration, category, subcategory, segment, subsegment, Sku.

CONTENT

Categories administration is the retail / company process that consists of administrating categories as business strategic units and creating the best commercial results to be concentrated in giving values to consumers.

Specifically for the retail the administration categories means “ determine price, commercialization, sales promotions and the mixture of products based on category goals, competitive environment and the consumer behavior.”

In the categories administration, it has to use and know of shopping, merchandising, publicity, sales and administration technology, organization and finance; summarizing the knowledge of consumers with an approach and a global vision, strategy, organization and analysis.

The application of categories administration gives the highest value to the objective consumer, because different variables are involved: definition of category –role of the category- evaluation of category –performance of the category –tactics of the category and the different plans of implementation.

The administration of categories analyzes the importance of satisfying needs of consumer who decides how, where and what to buy, also to increase a profitable increase for the supplier and the retailer too – improving portfolios of products, inventory levels and rotation of themselves at the same shop because the sales have to be increased and the costs by opposite minimized.

In the case of analysis can be observed the importance of knowing characteristics of each product that integrates one category due to it allows obtaining major benefits for the consumers, retailers and suppliers if it is adequate to the needs of the clients.

Due to people have less time of going shopping nowadays the retailer work is to facilitate the consumer shopping through the implementation of administration of categories.

* Monograph of grade.

** Faculty of Physics-Mechanics engineering. Industrial and Managerial studies school- Specialization in strategic management of marketing. Director: Piedad Arenas Díaz.- Industrial engineer.

INTRODUCCIÓN

Este proyecto de grado constituye un estudio de caso para la distribución y la asignación de espacios de los productos en el retail a través de la implementación de administración de categorías, la cual es una importante oportunidad de crecimiento para las compañías en este canal de ventas

Para esto, se exige el compromiso de cada retail local para modificar sus estrategias, estructuras, procesos de trabajos y sistemas.

Así, cada compañía debe comprender la contribución potencial de la Administración de Categorías, reconocer la magnitud de los cambios necesarios y tomar las decisiones que juzgue conveniente para los intereses de su empresa.

Este estudio de caso se basa en el desarrollo conjunto de planes comerciales e impulsado por el conocimiento del Retail y las compañías sobre las necesidades del consumidor, el común denominador de este cambio es la Categoría.

La Administración de Categorías es el proceso retail / compañía que consiste en administrar las categorías como unidades estratégicas de negocio, generando mejores resultados comerciales al concentrarse en entregar valor al consumidor.

Específicamente para el Retail, la Administración de Categorías quiere decir “determinar el precio, la comercialización, las promociones y la mezcla de productos basándose en metas de categoría, el ambiente competitivo y el comportamiento del consumidor”

En la Administración de Categorías se debe utilizar y conocer compras, mercadeo, publicidad, merchandising, tecnología de ventas y administración,

logística y finanzas, en definitiva, el conocimiento de los consumidores, con un enfoque y visión global, estrategia, organización, y análisis.

Este estudio de caso muestra las variables de la Administración de Categorías para que el retail se concentre en el consumidor.

Esto requiere de planes estratégicos formales y sistemáticos, de flexibilidad de la empresa para adaptar las estructuras a los cambios necesarios y de seguimientos constantes para medir la rentabilidad de los planes.

A través de este estudio de caso se analiza la importancia de satisfacer las necesidades del consumidor, quién es el que decide cómo, dónde y qué comprar, además de lograr un crecimiento rentable - tanto para el proveedor como para el Retail - optimizando los portafolios de productos, niveles de inventarios y rotación de los mismos en el punto de venta.

1. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En el retail de Bucaramanga y su área metropolitana no se evidencia una clara aplicación de Administración de Categorías; los puntos de venta de la cadenas locales carecen de un claro manejo de las categorías, los productos son exhibidos sin ningún criterio de ubicación dentro de los lineales, no se enfocan a satisfacer las necesidades de los clientes, esto genera una mezcla de subcategorías que confunden al consumidor y no aportan a un correcto proceso de decisión de compra de los productos, aparte de esto existe un alto grado de competencia entre las compañías.

Las posibilidades de obtener mejores lugares en el lineal están relacionadas con el volumen de dinero que se pueda pagar al retail para utilizar sus espacios.

Las compañías de consumo masivo se valen de técnicas y herramientas de mercadeo en busca de una presencia más destacada en los lineales. El retail ofrece una mejor ubicación a los productos tomando en cuenta aspectos como la rotación, el liderazgo y el apoyo promocional, sin dejar de lado la negociación de los espacios para las exhibiciones especiales y la instalación del material publicitario.

Cada día se presentan cambios en los hábitos del consumidor y nacen nuevas exigencias como respuesta a la situación económica y política de un país, creciente competencia, ineficiencias en el manejo de inventarios y presiones de los proveedores por colocar nuevos productos, muchos de ellos, sin haberse sometido a suficientes investigaciones de mercado.

En el retail, la preocupación por la organización de los lineales no es nueva.

Cada retail ha adoptado programas de asignación de espacios, basados en la rotación de productos. Las compañías tienen su participación en el lineal según el volumen de un periodo de ventas que se registren.

La Administración de Categorías es la herramienta adecuada para que el retail y las compañías, logren los mejores espacios en sus góndolas, alta rotación y mayores márgenes de ganancia, además de implantarse como una nueva estrategia promocional en los puntos de ventas.

Como complemento de la publicidad, las promociones, demostraciones, y demás modalidades de merchandising constituyen el último impacto al consumidor en los puntos de venta, para estimular la decisión de compra de la marca.

Debe tomarse en cuenta que la figura del vendedor ya no existe en los establecimientos que ofrecen productos de consumo masivo. El cliente compara, escoge y decide de manera autónoma (se auto-vende y compra sin intermediación).

Las estrategias promocionales en los puntos de venta, se aplican con dispositivos directos de corto plazo, para fomentar aún más las ventas. La publicidad en el punto de venta es utilizada para identificar, anunciar o comercializar un producto.

Por lo antes expuesto, se presenta la oportunidad de estudiar la Administración de Categorías como una nueva herramienta para la eficaz aplicación de estrategias promocionales de productos de consumo masivo.

1.2 OBJETIVOS DEL PROYECTO

1.2.1 General. Analizar la distribución y la asignación de espacios de los

productos en el retail a través de la implementación de Administración de Categorías, a partir de un estudio de caso en un punto de venta de un retail regional, el cual se implementó para fomentar la compra y apoyar las acciones de ventas, la publicidad y el merchandising, generando con ello un valor agregado en la exhibición de los productos, que conlleve a una óptima rentabilidad de la categoría, influyendo en el proceso de decisión y de satisfacción de las necesidades del consumidor.

1.2.2 Específicos

- Definir las variables que intervienen en la implementación de Administración de Categorías como estrategia promocional.
- Describir los componentes básicos que se requieren para la implementación de Administración de Categorías a fin de mejorar las estrategias promocionales.
- Caracterizar la experiencia del estudio de caso que para efectos del proyecto de grado se denominará “**RETAIL A**”.
- Analizar la Administración de Categorías teniendo en cuenta un estudio de caso aplicado a un punto de venta de un retail regional.

1.3 ALCANCE

Documentar la estrategia de la distribución y la asignación de espacios de los productos en el retail a través de la implementación de Administración de Categorías para fomentar la compra y apoyar las acciones de ventas, la publicidad y el merchandising.

2. MARCO TEÓRICO

La más simple y sencilla definición de Administración de Categorías es que estamos frente a una Administración de Producto de los proveedores tomando a las categorías como grupo de productos.

La Administración de Categorías implica definir a las categorías como unidades estratégicas de negocios y que es necesario involucrar al proveedor para asegurar una experiencia suficiente sobre la categoría. El objetivo es producir altos resultados en los negocios al satisfacer las necesidades y requerimientos del consumidor¹.

Todos los retailers hacen algunas elecciones fundamentales acerca de la amplitud (número de categorías) y la profundidad (número de ítems de cada categoría) de los productos que deben manejar. Dependiendo del formato, el número de categorías puede variar desde 2 hasta 1000. Por ejemplo, un retaile especializado puede ocuparse de 20/30 categorías, una cadena de *drug store* de 100/150, un supermercado 200/250, un hipermercado 350/400, etc. Cada una de estas categorías puede tener un formato que comprenda de cientos hasta miles de ítems. Además, estas categorías no son idénticas y deben tener un marketing diferente.

Varias disciplinas están involucradas antes que los productos sean adquiridos por el consumidor: reposición, logística, merchandising, operaciones en el local, etc.

Claramente, el manejo de las líneas de producto es una tarea compleja.

¿Cuál es la mejor manera de manejar los productos para un retailer?

¹<http://www.gestiopolis.com/recursos/experto/catsexp/pagans/mar/no%209/categorymanagement.htm>

Históricamente los retailers han administrado a los productos agrupándolos en departamentos: productos secos o de almacén, congelados, fiambres, refrigerados, panificados, agrícolas, carnes, etc.

La estructura de la organización estaba en línea funcional con la responsabilidad de los distintos sectores, con los compradores para la reposición, con los comerciales para el marketing, con los distribuidores para el aprovisionamiento de productos al local y con el sector de operaciones para los servicios dentro del local.

La información sobre ganancias, pérdidas y activos estaban disponibles sólo por departamentos. A medida que se fue disponiendo de mejores datos y herramientas de análisis, ha sido posible profundizar este análisis hasta llegar al nivel más profundo de las categorías, marcas o SKU's.

Hay varias razones de por qué es más efectiva la administración a nivel de categorías:

Las categorías están formadas por productos relacionados que tienden a satisfacer las necesidades y los requerimientos similares de los consumidores. Por lo tanto, las categorías son una causa común lógica tanto para retailers como proveedores.

Los consumidores compran por categoría, y teniendo todas las marcas y los productos juntos se les facilita la compra. Los retailers pueden ofrecer en cada sección a cada segmento de consumidores el tipo de producto que mejor satisfaga su necesidad por categoría: premium, segunda marca, marca propia, etc.

Los departamentos son demasiado amplios como unidades de negocios, mientras que las marcas individuales o SKU's son demasiado estrechos.

Se debería tener en cuenta que la evolución de la Administración de Categorías en el negocio del retail es similar a la Gerencia de Marca de los fabricantes.

En la Gerencia de Marca los grupos de productos se transforman en el punto focal para coordinar las distintas actividades involucradas con el desarrollo, producción y marketing del producto. Cada uno de estos grupos de productos son impulsados, a pensar de ellos mismos, como una unidad de negocios distinta con su propio presupuesto y su propio balance de ganancias y pérdidas. Si un fabricante tiene más de una marca en una categoría sería conveniente que todos los grupos de marcas reporten a una Administración de Categorías para maximizar la eficiencia.

Similarmente, en el retailing los Grupos de Categoría se transforman en el punto focal para la Gerencia de Producto.

Sin embargo, hay una clara diferencia. Dado que hay un gran número de categorías involucradas, una Administración de Categorías es un negocio del retail que maneja especialmente varias categorías, mientras que el Gerente de Marca es responsable de una sola Marca.

La Administración de Categorías representa una significativa y demostrada oportunidad para alcanzar sustanciales mejoras en los negocios a través de la totalidad de la cadena de valor – para clientes, distribuidores y proveedores. Sin embargo, ello requiere claramente una vinculación con las estrategias corporativas para ser exitosa. Para su éxito, el retail debe comprender las implicaciones estratégicas y la contribución potencial de la Administración Categorías, reconociendo el alcance de los cambios requeridos y liderar personalmente a sus respectivas organizaciones a través de la implementación.

La Administración de Categorías es también definida: como el proceso de negocios diseñado entre el proveedor y el detallista con el fin de lograr la mayor

eficiencia y rentabilidad de una categoría de productos para ambos, a través de satisfacer las necesidades del cliente en forma efectiva. Esto se logra mediante el manejo de las categorías como unidades estratégicas de negocios diferentes².

Las base de partida de la Administración de Categorías (ECR), la gestión por categorías es un factor clave de éxito del programa ECR (respuesta eficiente al consumidor), que con la participación conjunta de proveedores y distribuidores busca de una reducción de costos a lo largo de la cadena de suministro que contribuya en un aumento del valor para el consumidor. En efecto, la Administración de Categorías es un componente clave del ECR, ya que puede suministrar en conjunto de 3 de las 4 estrategias de ECR, un proceso de gestión y un esquema organizacional en el que pueda tener lugar esta colaboración.

¿Qué es ECR? La Respuesta Eficiente al Consumidor es un modelo estratégico de negocios en el cual clientes y proveedores trabajan en forma conjunta para entregar el mayor valor agregado al consumidor final³.

El objetivo final de ECR consiste en integrar los procesos logísticos y comerciales, pasan de un esquema “push” donde los industriales fuerzan el ingreso de los productos a los canales comerciales-a un esquema “pull” en el cual se responde a la demanda real del consumidor logrando así un incremento de su satisfacción al mismo tiempo que se reducen los costos totales de operación.

La relación entre Administración de Categorías y el ECR, esta basada en que la filosofía ECR sin Administración de Categorías es incompleta.

En experiencias anteriores como las de EEUU, se ha podido comprobar que si la filosofía ECR se centra solo en los aspectos que tocan el ámbito del proveedor

² http://www.mercadeo.com/36_CRM-Cestau.htm

³ Tesis “Programa Piloto para la implantación de la administración de Categorías en la empresa Gualdrón Hernández Ltda.”, UIS, Facultad de Ciencias Físico mecánicas, Escuela de Estudios Industriales y Empresariales, Bucaramanga, 1999

(EDI, Reaprovisionamiento continuo, etc.) se progresa a nivel de disminución de costos, pero esto no asegura la supervivencia de la empresa, especialmente cuando van a ser muchas las empresa que van a reducir sus costos.

En cambio una mejor gestión en el ámbito de la demanda (distribución) mediante la Administración de Categorías, si se combina con un menor costo de las operaciones, proporcionara una combinación más fuerte que va a permitir conseguir ventaja competitiva y diferenciación.

La Administración de Categorías proporciona el proceso de negocio (planificación del negocio para las categorías) y el diseño organizacional para conseguir la ECR en su sentido completo.

Sin la Administración por Categorías el ECR tiene el peligro de convertirse en una serie de proyectos del proveedor, muy meritorios pero que no llegan a la base ultima de la diferenciación competitiva.

3. VARIABLES DE LA ADMINISTRACIÓN DE CATEGORÍAS

3.1 INTRODUCCIÓN DE LAS VARIABLES

El trabajo en relación a cada categoría es realizado en forma conjunta con el proveedor con quien se lleva a cabo: información de la estrategia y situación actual de los productos, análisis del surtido para lograr una mayor rentabilidad promedio de la categoría, análisis de los espacios de exhibición asignados a cada producto y su relación con las ventas, rotación y margen a través de sistemas específicos, redefinición de estrategias y tácticas de precios, promociones y merchandising, seguimiento constante del desarrollo de las acciones planteadas y su impacto en los indicadores financieros.

La aplicación de la administración de categorías proporciona máximo valor al consumidor objetivo, porque están involucradas las siguientes variables: **Precio / Calidad / Desempeño / Conveniencia / Servicio.**

Por otra parte, proporciona máximo retorno a los accionistas de una compañía, porque: **Maximiza las Ventas / Minimiza los Costos.**

A continuación se identifican los cambios en el mercado, que afectan la distribución y espacios de los productos en el retail, tales cambios comprometen el consumidor / competencia / información y tecnología – relaciones proveedor detallista entre las cuales se encuentra:

? **Consumidor.** Aspectos a considerar:

- Más difícil de llegarle
- Más difícil de retener
- Más hogares de padres solteros
- Más madres que trabajan

- Presión del estrés y tiempo
- Diversidad regional
- Presiones económicas percibidas / reales
- Conciencia social
- Medio ambiente
- Cuidado personal de la salud

? **Competencia.** Aspectos a considerar:

- Consolidación e Internacionalización
- Formatos de alta productividad
- Destrucción de Categoría
- Comidas fuera de la casa
- Guerra de canales

? **Información y tecnología.** Aspectos a considerar:

- Escáner de datos
- Control de datos de hogar
- Datos geodemográficos
- Datos de tarjeta de lealtad
- Almacenamiento de datos accesibilidad / portabilidad
- Capacidad analítica

? **Relaciones proveedor / Detallista.** Aspectos a considerar:

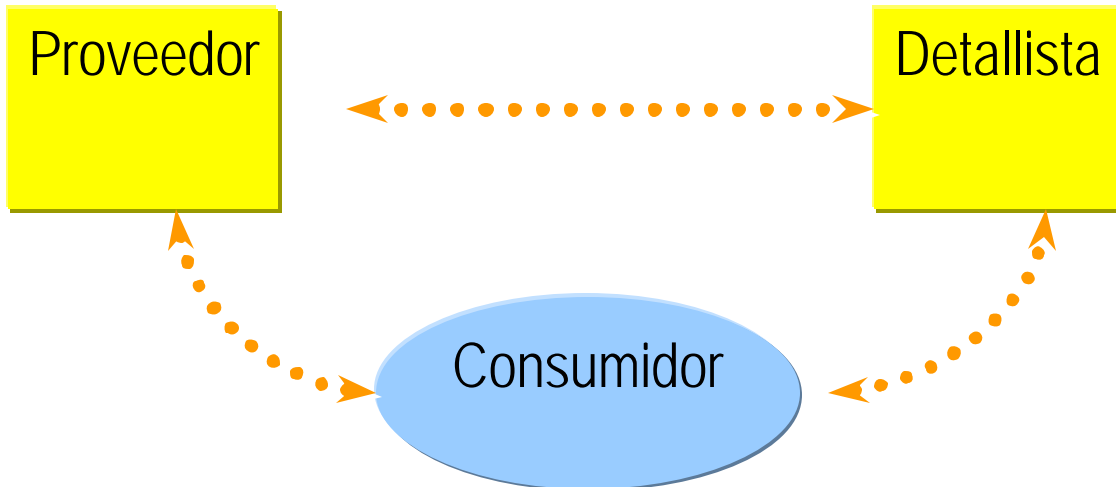
- Nuevas interfases de colaboración
- Co-Mercadeo
- Cadena de suministro

Así como existen cambios en el mercado, las compañías deben estar a la vanguardia de los consumidores, por que el ritmo de vida ha evolucionado y con ello se han generado cambios en la decisión de compra de los consumidores.

3.1.1 ¿Qué es una Categoría? Se puede definir como un conjunto de productos y servicios administrables que los consumidores perciben como interrelacionados para satisfacer algunas necesidades “

3.1.2 Definición de Administración de Categorías. Es un proceso entre proveedor y detallista para manejar categorías de productos como Unidades Estratégicas de Negocios, con el objetivo de producir resultados de negocio sobresalientes, enfocándose en la entrega de valor al consumidor

Gráfico 1. Proceso proveedor – detallista – consumidor - proveedor



Fuente: [URL:http:// www.thepartneringroup.com.html](http://www.thepartneringroup.com.html)

La Administración de Categorías es el proceso distribuidor / proveedor que consiste en administrar las categorías como unidades estratégicas de negocio, generando mejores resultados comerciales al concentrarse en entregar valor al consumidor.

Específicamente para un detallista, Administración de Categorías quiere decir “determinar el precio, la comercialización, las promociones y la mezcla de productos basándose en metas de categoría, el ambiente competitivo y el

comportamiento del consumidor". (Centro para la Administración de Detallista, 1993)⁴.

3.1.3 Enfoque de la Administración de Categorías

- La toma de decisiones esta basada en la información, lo que permite lograr objetividad y análisis.
- Se generan estrategias dirigidas al consumidor.
- Se plantean mediciones específicas de los productos según las participaciones de venta en busca de objetivos sobresalientes.
- Se genera un rol estratégico para cada categoría que maximiza la rentabilidad.
- Se plantean planes de Categoría pro-activos, basados en unas claras estrategias de categoría, en la introducción de nuevos productos y surtido precios y promociones.
- Desarrollo de una adecuada Administración de Merchandising (Material POP – Ambientación – Exhibiciones Adicionales)

3.1.4 Beneficios cualitativos de la Administración de Categorías

- Consolidar y mejorar participación de los productos en el mercado.
- Valorizar las categorías y el portafolio de productos.
- Acercarse más al consumidor a través del retail.
- Mejor planeamiento y logística.

⁴ http://www.thepartneringgroup.com/pages/dynamic_page.asp?section

Grafico No.2: Definición de la Categoría: ¿Qué es?
¿Cuál es su estructura?



3.2 REVISIÓN DE LA CATEGORÍA

Para definir una Categoría se deben tener en cuenta las características semejantes o similares de los productos que enmarquen una misma afinidad.

3.2.1 Definición de Categoría. Una Categoría es un grupo de productos/ servicios diferenciables y manejables que los consumidores perciben como interrelacionados y/o sustituibles y que satisfacen una necesidad del consumidor

3.2.2 Propósito de la Administración de Categoría. El propósito de la Administración de Categorías es determinar los productos que conforman la categoría y su segmentación más lógica, orientada al consumidor / comprador, teniendo en cuenta los espacios asignados y la importancia de categoría, para ello se deben analizar los siguientes pasos:

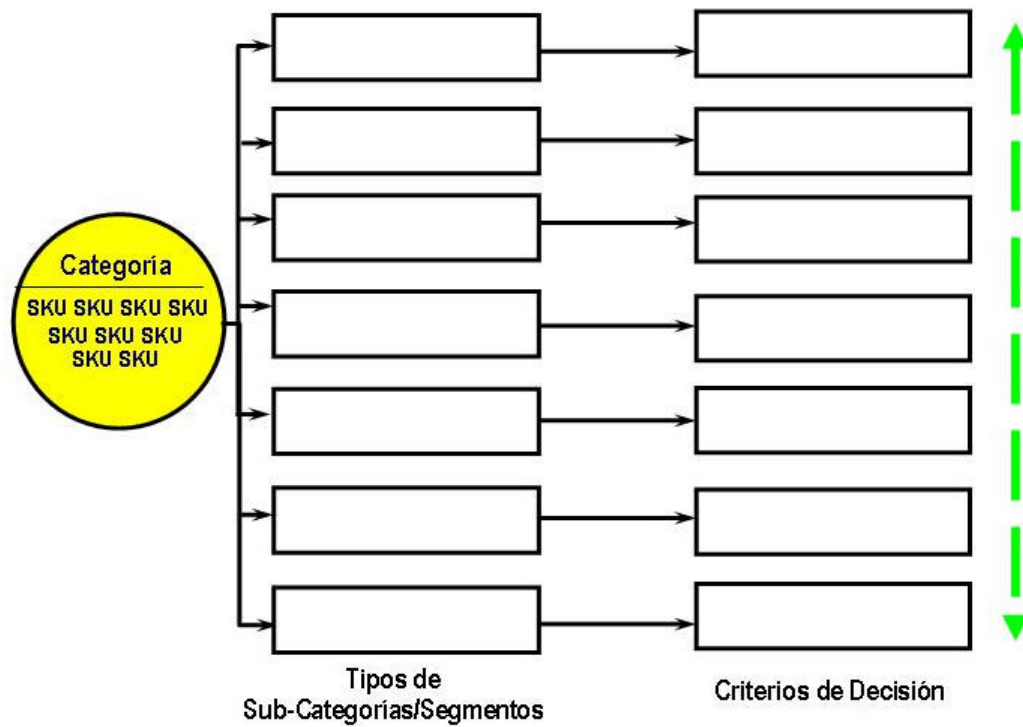
Paso 1: Necesidades del Consumidor / Comprador. Cada Categoría satisface necesidades específicas dependiendo de lo que demande el consumidor en un momento determinado (uso, aplicación, gusto, deseo...)

Paso 2: Agrupación de productos. Los productos son percibidos por el consumidor como interrelacionados / sustitutos; la agrupación de productos tienen sinergias entre si y pueden ser administrados eficientemente.

Paso 3: Manera posibles de segmentar una categoría. Para realizar la segmentación de categorías se definen dos aspectos importantes para analizar:

a. ¿Cuál es la jerarquía de decisión de compra del consumidor? Ello hace referencia a lo que cada cliente tiene en cuenta en el momento de su compra, este tipo de decisiones es asociado a Marca, Precio, Presentación, Beneficios, Tradición, Publicidad, entre otros.

Grafico No.3: Segmentación de La Categoría: ¿Cuál atributo es mas importante en la decisión de compra? ¿Cuál es segundo? ¿Cuál es tercero?



b. Identificar y desarrollar una segmentación / estructura de la categoría,

Basándose en el siguiente orden:

- Categoría,
- Subcategoría,
- Segmento,
- Subsegmento,
- Sku.

Paso 4: La estructura de decisión de compra (Árbol de Decisión de Compra)

En el proceso de decisión de compra están involucrados varias clasificaciones y/o componentes que facilitan la adicción de determinado producto por parte del consumidor, estas clasificaciones están determinadas por diferentes características:

Categoría: es un grupo de productos / servicios diferenciables y manejables que los consumidores perciben como interrelacionados y / o sustituíbles y que satisfacen una necesidad del consumidor.

Subcategoría: productos y/o servicios clasificados de una manera que ofrecen una solución semejante o similar que se agrupan por determinadas características.

Segmento: clasificación específica de los productos por sus determinadas características que entregan un determinado valor agregado al consumidor.

SKU: es la mínima clasificación que se le da a un producto dentro de una categoría, teniendo en cuenta aspectos como: marca / precio / empaque / uso.

Grafico No.4: Estructura de Decisión de Compra de la Categoría: ¡Árbol de Decisión!

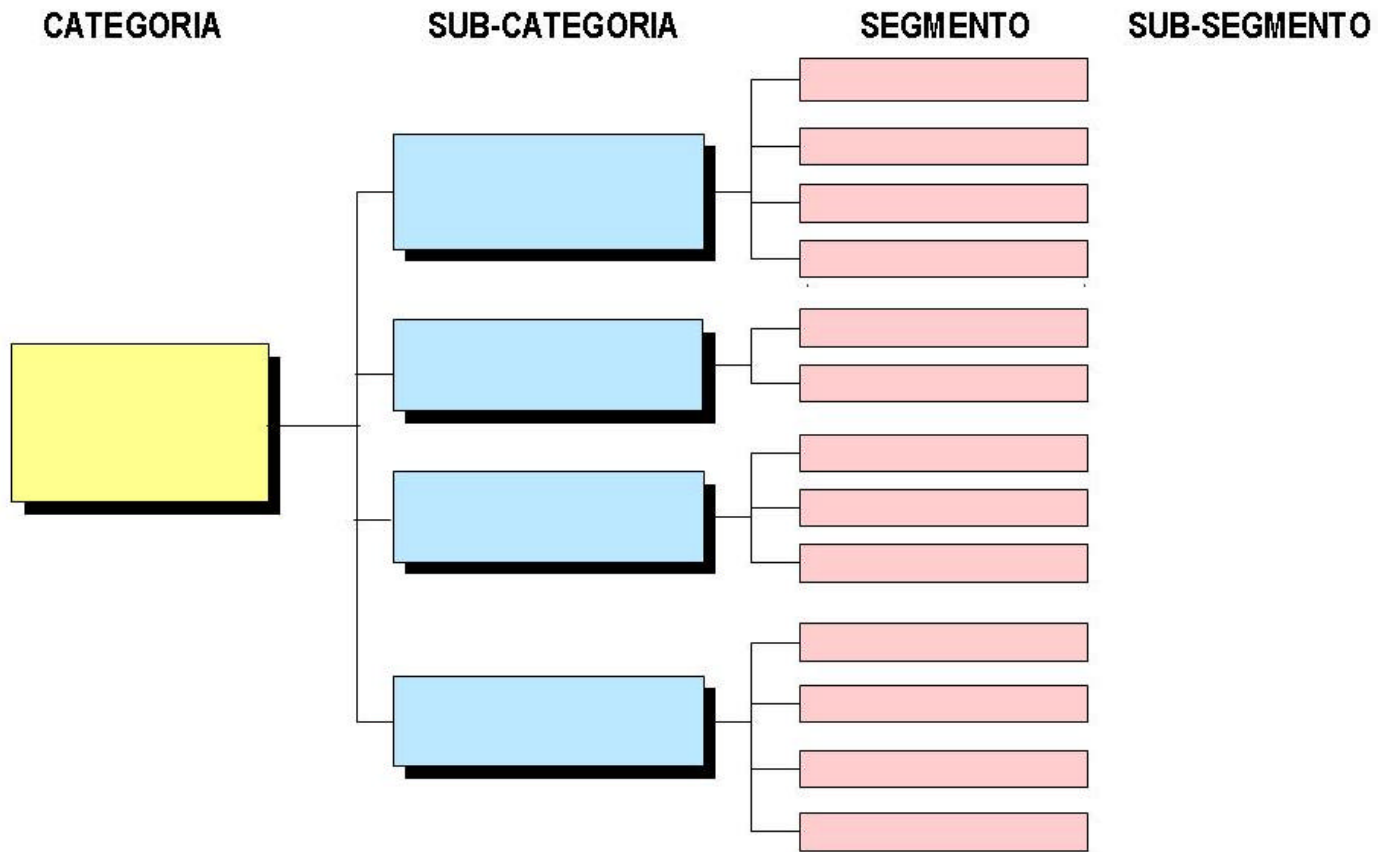


Grafico No.5: Rol de la Categoría: ¿Qué tan importante es la Categoría?
¿Cómo apalancar su importancia?



3.3 ROL DE LA CATEGORÍA

El propósito estratégico del rol de la Categoría está basado en:

- La importancia relativa de la categoría para el consumidor objetivo, el detallista y el mercado competitivo.
- Encaja con la dirección estratégica del retail.
- Establece la base para la asignación de recursos y maximizar el retorno sobre activos.
- La base para coordinar planes en varias categorías.
- Dirección global para decisiones actuales y futuras sobre estrategias y tácticas de la categoría.

3.3.1 Alternativas de roles de la Categoría. Para determinar los roles de la categoría se consideran varias alternativas:

Destino: ser el proveedor “PREFERIDO” de la Categoría en el mercado. La categoría ayuda a definir la propuesta de valor de DETALLISTA “como el lugar de preferencia” por medio de la entrega de un valor CONSISTENTE Y SUPERIOR al consumidor objetivo – “Ser El Mejor en el Mercado”/ “Ser el CAMPEÓN”.

Conveniencia: ser un proveedor de la Categoría entregando un BUEN valor al consumidor objetivo y al mismo tiempo satisfaciendo necesidades menos planeadas

Rutina Preferida: ser proveedor “PRIMARIO” de la Categoría y ayudar a definir

la propuesta de valor del RETAIL como lugar de preferencia mediante la entrega de un valor CONSISTENTE y SUPERIOR al consumidor objetivo - “El Mejor en su Clase”

Rutina: ser uno de los proveedores “PRINCIPALES” de la Categoría y ayudar a reforzar la percepción del detallista como el lugar de preferencia por medio de la entrega de un valor COMPETITIVO al consumidor objetivo.

OCASIONAL / ESTACIONAL

Ser uno de los proveedores “IMPORTANTES” de la Categoría mediante de la entrega de un valor COMPETITIVO al consumidor objetivo.

3.3.2 ¿Cómo determina el Retail el Rol de Categoría?

Normalmente se consideran tres preguntas...

1. ¿Qué tan importante es la categoría para el consumidor (objetivo)? Se analiza la Categoría teniendo en cuenta los aspectos importantes en el proceso de decisión de compra del consumidor.

2. ¿Qué tan importante es la categoría para el proveedor? Se analiza la Categoría basada en su contribución (**Rentabilidad**) en relación a las metas corporativas del proveedor.

3. ¿Cuál es el panorama de la categoría en el mercado? Se debe tener en cuenta la importancia de la categoría en el mercado (rutina, estacional, conveniencia) para que la asignación de su espacio sea acorde con el rol de la misma.

*Grafico No.6: **Evaluación de la Categoría:** ¿Cuáles son las oportunidades de la Categoría? ¿Cómo lo esta haciendo la Categoría vs. el Rol?*



3.4 EVALUACIÓN DE LA CATEGORÍA

En el proceso de evaluación de la Categoría se tienen en cuenta aspectos como:

- Análisis completo de la categoría.
- Desempeño actual de la categoría versus el rol de la categoría.
- Identificar brechas entre el desempeño actual y el potencial de resultados.
- Identificar las estrategias para la categoría.
- Identificar Tácticas para la categoría.

3.4.1 Análisis desde cuatro perspectivas. La interrelación de los factores: mercado, consumidor, proveedor y retail son los que definen el éxito o fracaso de las estrategias comerciales de los productos dentro de una categoría, pues son estas variables las que maximizan la competitividad de los productos, partiendo de esta base se definen las variables

Mercado: conjunto de compradores actuales o potenciales con el deseo y la posibilidad económica para adquirir un producto.

Consumidor: es en esencia, el protagonista del proceso de compra y, consecuentemente, el cliente final del mismo. Es cliente por cuanto aguarda expectativas respecto a servicios posibles que pasan por su mente.

Proveedor: persona o entidad que proporciona un servicio a un cliente.

Retail: tienda muy grande al menudeo que vende amplia gama de productos que satisfacen las necesidades habituales del consumidor.

La combinación de las variables son la plataforma bajo la cual se estructura una categoría / subcategoría / segmento / marca / sku, para su análisis y desarrollo.

3.4.2 Proceso de evaluación de Categorías. Se consideran varios pasos para realizar el proceso de evaluación de la categoría:

Paso 1. Recolectar información / Datos:

- a. Mercado
- b. Consumidor
- c. Proveedor
- d. Retail

Paso 2. Analizar la información / Datos:

- a. ¿Cuáles son los datos/ hechos importantes de la categoría?
- b. ¿Por qué está pasando la categoría?
- c. ¿Hay alguna oportunidad o amenaza implícita en la categoría?
- d. ¿Cuáles son las implicaciones estratégicas de la categoría?

Paso 3. Finalizar:

a. Compilar y resumir: se deben sintetizar las oportunidades y amenazas e identificar las estrategias potenciales y factibles

b. Desarrollar las prioridades de la estrategia: se debe explotar el potencial del negocio y del consumidor, por eso las estrategias deben ser alcanzables y compatibles con la categoría

3.4.3 Evaluación de la Categoría Vs. Consumidor. Se deben tener en cuenta preguntas claves para realizar una acertada evaluación de la categoría con su respectivo análisis desde el punto de vista del consumidor:

¿Quiénes compran la Categoría? Aspectos a considerar:

Analizar los perfiles demográficos del consumidor

Revisar los ingresos del consumidor y su clase socioeconómica.

Obtener información de la conformación del hogar.

Investigar sobre su edad y sexo.

¿Cuándo compran la Categoría?

¿Que compran de la Categoría? Aspectos a considerar:

Productos básicos o de primera necesidad

Productos sustitutos Marcas propias

Productos de marcas reconocidas que generan valor agregado o status

Bienes o productos suntuosos

¿Cuándo compran la Categoría? Aspectos a considerar:

Frecuencias de compra (con periodicidad)

En temporada

Eventualmente

¿Dónde compra la Categoría? Aspectos a considerar:

Cercanía

Portafolio amplio

Servicio

Precio Valor Agregado (plazoleta de comidas, entidades financieras, juegos para niños)

Posicionamiento

¿Cómo compran la Categoría? Aspectos a considerar:

Planeado

Por impulso

Cuadro 1. Ejemplo de la Matriz de necesidades del consumidor

	Necesidad Primaria	Necesidad Secundaria	Necesidad Terciaria	Cuarta Necesidad
Pan Fresco	Acompañamiento Comida	Hambre Básica	Sabor	Nutrición
Desayuno	Conveniencia	Solución / Acompañamiento/ Comida	Sabor	Nutrición
Almuerzo	Comida en Familia	Hambre	Nutrición	Sabor
Cena	Acompañamiento Comida	Sabor / Textura	Hambre Básica	Nutrición
Especialidad	Socialización	Sabor / Textura	Acompañamiento Comida	Nutrición

Fuente: www.ThePartneringGroup.com

Este cuadro muestra un ejemplo de un producto o una acción según la necesidad.

3.4.4 Evaluación de Categoría Vs. Evaluación financiera. Toda Categoría como tal debe estar sustentada en una clara y firme evaluación financiera, no se trata de vender por vender, si no de vender y ser rentable, para ello se cuenta con indicadores al interior del retail como la utilidad bruta, margen bruto, costo de la mercancía entre otras.

¿Qué es utilidad bruta? Es la diferencia entre los ingresos y el costo de ventas. Es la ganancia que una compañía tiene antes de deducir los gastos de operación.

¿Qué es margen bruto? Indicador de rentabilidad que se define como la utilidad bruta sobre las ventas netas, y nos expresa el porcentaje determinado

de utilidad bruta (Ventas Netas- Costos de Ventas) que se está generando por cada peso vendido⁵.

¿Cuál es el costo de la mercancía? Es el valor de adquisición y/o producción correspondiente a un producto, este costo esta relacionado con el precio que determinara el valor de un producto

3.5 TABLA DE DESEMPEÑO DE LA CATEGORÍA

Dentro de la tabla de desempeño se tienen en cuenta diferentes variables las cuales miden la productividad de la categoría.

⁵ http://www.businesscol.com/productos/glosarios/contable/glosario_contable_m.html

*Grafico No.7: **Tabla de Desempeño de la Categoría:** ¿Cuáles son los Objetivos y las Metas de la Categoría?*



Ventas: proceso de entrega de bienes y servicios por parte de una firma a sus clientes, y los ingresos brutos que aquélla recibe por tal concepto⁶.

Variables a tener en cuenta: Valores – Unidades - Participación de las ventas - Participación de las unidades.

Utilidad: satisfacción que se obtiene a consecuencia del consumo de una determinada cantidad de un bien o servicio⁷.

Variables a tener en cuenta: Utilidad bruta - Margen Bruto - Utilidad operacional - Utilidad neta – ROI (Retorno de la Inversión)

Costo: es el valor de adquisición o producción correspondiente a una cosa o servicio, el costo esta relacionado con el precio que determinara el valor de un producto⁸

Variables a tener en cuenta: Adquisición – Suministro – Bodegaje - Distribución

Operaciones: son aquellas áreas de la organización que sirven de soporte para el cumplimiento de los objetivos del Marketing, son la base del área comercial para que esta opere con productividad:

Variables a tener en cuenta: Inventario almacén - Inventario Bodega - Días de abastecimiento – Rotación – Activos - Nivel de Servicio

Consumidor: es una persona u organización que *consume* bienes o servicios

⁶ http://www.euromaya.com/glosario/V_GLOSARIO.html

⁷ http://www.gruposantander.com/pagina/indice/0,,586_1_2,00.html

⁸ <http://www.monografias.com/trabajos/diccionario-comunicación/diccionario-comunicación.shtml>

proporcionados por el productor o el proveedor de servicios⁹.

3.6 ESTRATEGIAS DE LA CATEGORÍA

Las estrategias abarcan opciones que el retail trabaja con los proveedores las cuales se deben considerar para ganar competencia en el desarrollo de la administración de categorías.

Las estrategias se convierten en una práctica estratégica comercial significativa entre socios comerciales, y a su vez en la forma adecuada para muchos proveedores de colocar sus productos y servicios en el mercado, entre las estrategias mas conocidas tenemos:

3.6.1 Tipos de estrategias.

Generador de tráfico: es una estrategia que atrae tráfico consumidores al almacén e incrementan el número de consumidores de la categoría

Generador de transacción: es una estrategia que da como resultado un incremento en el tamaño de la compra de la categoría.

Generador de utilidad: es una estrategia que da como resultado un incremento del porcentaje de margen bruto y/o pesos de utilidad bruta

Protector del terreno: es una estrategia para mantener consumidores con el fin de proteger participación del mercado vs. la competencia.

Generador de emoción: es una estrategia que comunica un sentido de urgencia/ oportunidad consumidor con el fin de incrementar compras no planeadas o por impulso.

⁹ <http://es.wikipedia.org/wiki/Consumidor/wiki/Consumidor>

Creador imagen/ lealtad: es una estrategia que refuerza la imagen que le consumidor tiene de la categoría.

Concientización / Recordación: es una estrategia que incrementa el conocimiento del consumidor sobre un beneficio específico de la categoría

Continuidad lealtad: es una estrategia para construir la lealtad del consumidor a la categoría

Ensayo / Penetración: es una estrategia que incrementa el numero de hogares/ usuarios que están comprando o consumiendo la categoría mediante ensayo de producto

Usuario final: es una estrategia que incrementa la recordación, ensayo, gasto anual y/o consumo de un usuario específico de la categoría. Ejemplo niños,

Marca privada: es una estrategia diseñada para realzar la venta y utilidad de la categoría mediante el mejoramiento de la oferta de marca privada.

Aumento de consumo: es una estrategia que edifica el consumo global de la categoría mediante le incremento del número de ocasiones de uso y/o la cantidad usada por ocasión.

Grafico No.8: Estrategias de la Categoría: ¿Cual es la mezcla correcta de las Estrategias? ¿Qué se debe hacer para lograr el rol?



Características de los productos a utilizar para las estrategias Marketing / Comercial:

Generar tráfico: productos con alta participación, alta penetración en hogares y alta frecuencia.

Generar transacción: productos con transacción mas grandes, buscan lograr un registro mayor

Lealtad / Recordación: primeros en venta, compra frecuente, marcas importantes.

Generando utilidad: productos con margen más alto, alta fidelidad, alto registro carecen de sensibilidad el precio.

Penetración: productos de compra frecuente por el consumidor

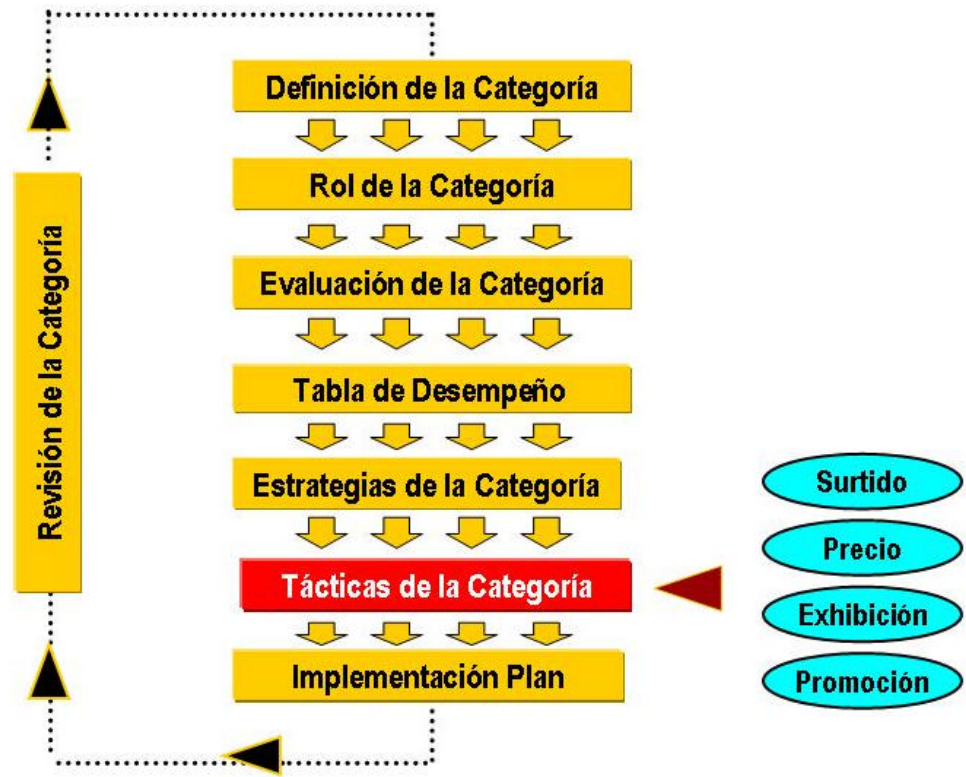
Generador de emoción: productos nuevos y novedosos, productos de temporada, productos con alto crecimiento.

Generador de imagen: productos que refuerzan un tema o imagen del almacén.

3.7 TÁCTICAS DE LA CATEGORÍA

Se definen cuatro variables tácticas con sus diferentes características las cuáles se pueden aplicar dependiendo del formato del retail.

*Grafico No.9: **Tácticas de la Categoría:** ¿Qué acciones específicas en surtido, exhibición, precios y promoción lograran las estrategias?*



3.7.1 Surtido. Se llama surtido al conjunto de referencias que se ofrecen a la venta en un establecimiento. El surtido define el tipo de público al que va orientado el establecimiento.

Los objetivos básicos del surtido son satisfacer las necesidades de los consumidores y rentabilizar al máximo el punto de venta.

Características

- **Amplitud.** Refleja el número de familias de productos diferentes que se ofrecen al consumidor.
- **Profundidad.** Se refiere al número de productos diferentes que se ofertan dentro de cada una de las familias.
- **Coherencia.** Se corresponde con la homogeneidad del surtido en términos de profundidad.

Un surtido amplio y poco profundo se da en aquellos puntos de venta que quieren satisfacer un conjunto de necesidades básicas. Es el típico de supermercados e hipermercados.

Cuando el surtido es estrecho y profundo estamos ante una tienda especializada ya que se ofrece una amplia variedad de productos para unas familias determinadas: perfumerías, tiendas de electrodomésticos, etc. Por último, si el surtido es amplio y profundo se intenta cubrir un gran número de necesidades con amplitud, es decir, ofertando un gran número de artículos, tal es el caso de los grandes almacenes.

Estructura: el surtido se estructura de la siguiente manera:

- Departamentos.
- Secciones.
- Subsecciones.

- Familias.
- Subfamilias.
- Productos o artículos.
- Referencias. Presentaciones, medidas, tamaños.
- Construcción de surtido

El retail debe tener en cuenta varios factores a la hora de definir el surtido que quiere ofrecer en su tienda:

- a. Productos que tienen éxito en la zona en función del público existente: edad, nivel socioeconómico, etc.
- b. Productos que oferta la competencia. Sirve de orientación sobre los productos a ofrecer y también para no entrar en colisión con ella.
- c. Espacio disponible en tienda. Determinará la amplitud y profundidad del surtido a ofertar.

A la hora de elegir las referencias, debemos tener en cuenta que es necesario ofertar un mínimo de familias para que el consumidor tenga opción de escoger. Cada producto tiene que disponer además de un espacio mínimo en el lineal para que el cliente lo perciba cuando pasa con el carro.

Los tipos de productos entre los que hay que elegir son los siguientes:

Productos líderes. Son marcas conocidas por el público con una buena imagen de calidad y que han sido fuertemente publicitadas en los medios de comunicación.

Productos de segunda firma. También son conocidos y tienen una buena reputación entre los consumidores.

Productos complementarios. Son poco conocidos pero de buena calidad.

Suelen estar compuestos por marcas regionales que dan cuerpo al surtido.

Productos de marca poco conocida. Van desde la baja calidad hasta la media.

Productos de primer precio. Tienen los precios más bajos del surtido y aunque tienen un margen limitado, constituyen un buen reclamo de ventas para los consumidores.

3.7.2 Precio. Conceptualmente, el precio se define como la expresión del valor que tiene un producto o servicio en términos monetarios y/o de otros parámetros como esfuerzo, atención o tiempo.

En el mercado libre, el precio se fija mediante la ley de la oferta y la demanda. Los precios de los servicios públicos que operan en el mercado intervenido por la administración pública, se denominan tasas.

A lo largo del tiempo los precios pueden crecer (inflación) o decrecer (deflación); estas variaciones se determinan mediante el cálculo de los índice de precios, existiendo varios como el Índice de Precios de Consumo (IPC) o Índice de Precios al Consumidor, el (IPI), (Índice de Precios Industriales), etc.

El producto o servicio que se intercambia tienen valor para el público en la medida que es capaz de brindarle un beneficio, resolverle un problema, satisfacerle una necesidad o cumplirle un deseo; por ello, la palabra clave de esta definición conceptual de precio es valor.

Analizar la relación que se da entre el Valor y el Precio permite identificar la estrategia de precio que en el largo plazo puede resultar exitosa para una compañía.

El precio puede estudiarse desde dos perspectivas. La del cliente, que lo utiliza como una referencia de valor. Y la de la empresa, para quien significa una herramienta mediante la cual convierte su volumen de ventas en ingresos.

3.7.3 Exhibición. Es la exposición de un producto para que los clientes potenciales puedan contemplarlo, en lo posible palparlo y comparar su calidad y cualidades antes de contemplarlo. La exhibición se define como la manera en que el producto y su publicidad captan la atención del cliente. La exhibición del producto debe ser atractiva para captar la atención del cliente y precipitar la decisión de compra. La exhibición debe detener al cliente, captar su atención generando una decisión de compra.

3.7.4 Promoción. En marketing, la promoción de ventas es una de las cuatro partes de la publicidad. Las otras tres son: realización de anuncios, venta personal y publicidad / relaciones públicas. Las promociones son esfuerzos no personales que están dirigidos a tener un impacto inmediato en las ventas. Están orientadas a incrementar la demanda del consumidor, a estimular la demanda del mercado o a mejorar la disponibilidad del producto por un periodo limitado de tiempo.

Desde el punto de vista de la empresa, la promoción debe obedecer siempre a una estrategia de marketing. Desde esta perspectiva, el lanzamiento de una promoción está justificado en los siguientes casos:

- Para aumentar ventas. Lo más habitual.
- Para fidelizar al cliente.
- Para contrarrestar la acción de la competencia. En este caso, se intenta mantener la cuota de mercado ante las acciones comerciales de la competencia.
- Para introducir un nuevo producto en el mercado. En tal caso, se puede ofrecer un precio político o descuento de introducción o, también, regalar

una muestra de producto junto con un artículo que los consumidores conocen bien. (Por ejemplo, si se quiere introducir una nueva línea de crema corporal, regalar un pequeño frasco junto con el gel).

- Para darse a conocer y abrir nuevos mercados.
- Para mantener el nivel de actividad de la fábrica. En épocas de menor demanda (en invierno los helados, por ejemplo), las empresas intentan comercializar igualmente el producto que fabrican, aunque sea a un precio inferior.
- Para eliminar producto obsoleto o restos de serie. Muy común cuando se está introduciendo un nuevo producto y todavía queda un determinado volumen del viejo en el almacén o en los comercios.
- Para reducir stock.

3.8 PLAN DE IMPLEMENTACIÓN

Los beneficios adicionales de la administración de categorías se descubren en su implementación, para lo cual se debe hacer con calidad, para ello se consideran componentes claves como:

- a. Proceso de aprobación
- b. Responsabilidades
- c. Programación de la Implementación
- d. Revisión.

La administración de categorías es un proceso continuo y estratégico el cual debe ser revisado constantemente por el Retail.

Grafico No.10: Plan de Implementación de la Categoría: ¿Quién lo hace?



4. ANÁLISIS DE UN ESTUDIO DE CASO DE ADMINISTRACIÓN DE CATEGORÍAS EN UN PUNTO DE VENTA DE UN RETAIL REGIONAL

Teniendo en cuenta las variables de la Administración de Categorías se analiza el caso antes y después de su implementación:

4.1 ANÁLISIS DEL CASO ANTES DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN DE CATEGORÍAS

4.1.1 Revisión de la categoría.

Definición: la categoría sobre la cual se basa el estudio caso se denomina “**BOTIQUÍN**”, ya que corresponde al grupo de productos que interactúan en el cuidado del cuerpo humano, y que el consumidor asocia como complementarios en busca de su bienestar.

El RETAIL “A” sobre el cual se desarrolla el caso maneja productos y/o segmentos que el consumidor no asocia como “**BOTIQUÍN**” tales como **Antiacné, Pediculicidas, Copitos, Callicidas, Caída del Cabello, Antidiarrea.**

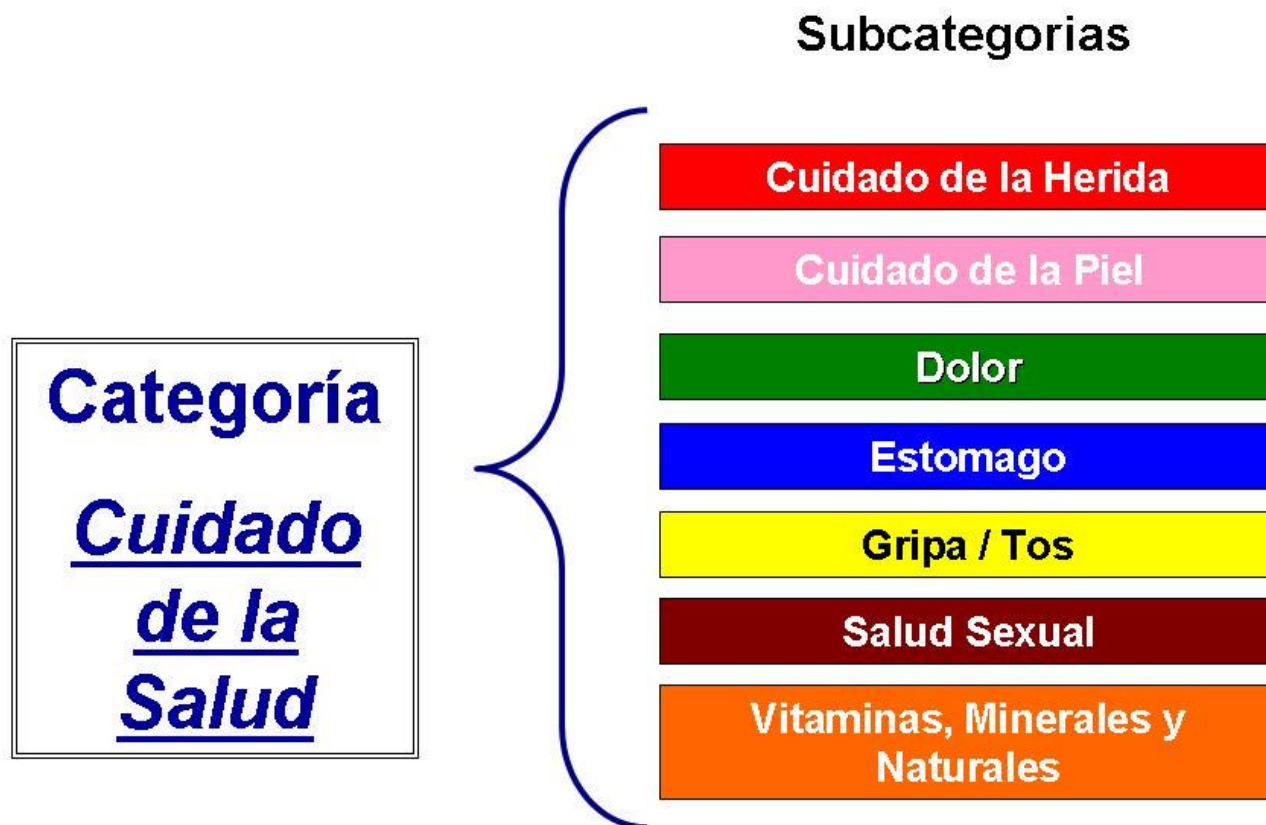
4.1.2 Subcategorías que conforman la Categoría.

Cuadro 2. Subcategorías que conforman la Categoría

Cuidado de la herida	Vitaminas minerales y naturales
Dolor	Estomago
Gripa	Salud sexual
Cuidado de la piel	Droga blanca

Fuente: Informe Participativo de las Ventas Retail “A” Año 2004

Grafico No.11: Sub-Categorías que conforman la Categoría:



4.1.3 Rol de la Categoría: no existe una evidente propuesta de valor que el “Retail A” halla definido como elemento diferenciador ante el consumidor objetivo, por consiguiente esta Categoría no presenta una interacción que conlleve a adquirir productos no planeados, porque no atrae al cliente.

No se observa una clara propuesta de exhibición, los segmentos y los subsegmentos de cuenta con encadenamientos entre si, no se cuenta con herramientas de exhibición como son los planogramas, por ende no se genera un impacto ante el mercado como una Categoría destino.

La carencia de un claro criterio y/o herramienta para la asignación de espacios conlleva a que los productos sean exhibidos sin tener en cuenta la importancia de estos en el mercado, generando con ello que existan segmentos sub-exhibidos o sobre-exhibidos, por consiguiente el retorno de la inversión vs. la rentabilidad no encajará con la dirección estratégica del retail.

4.1.4 Evaluación de la Categoría: dentro de la evaluación de la Categoría se analiza la disposición de esta ante el cliente, en este punto se identifican varios factores tales como: (según grafico no. 12)

- Las subcategoría Cuidado de la Herida se encuentra sobre-exhibida, afectando otras subcategorías
- Las subcategorías en su mayoría se encuentran horizontalizadas
- No existen bloques definidos de subcategorías dentro de las exhibiciones
- Las subcategorías Dolor y Cuidado de la Herida generadoras de tráfico no se encuentran ubicadas estratégicamente, para buscar un mayor impacto en el consumidor
- No se tienen ubicadas estratégicamente las subcategorías, segmentos, marcas
- No se aplican los encadenamientos de la Categoría para buscar el crecimiento

Grafico No.12: Evaluación de la Categoría Retail "A": Disposición de las Sub-Categorías: Antes de la implementación de Administración de Categorías

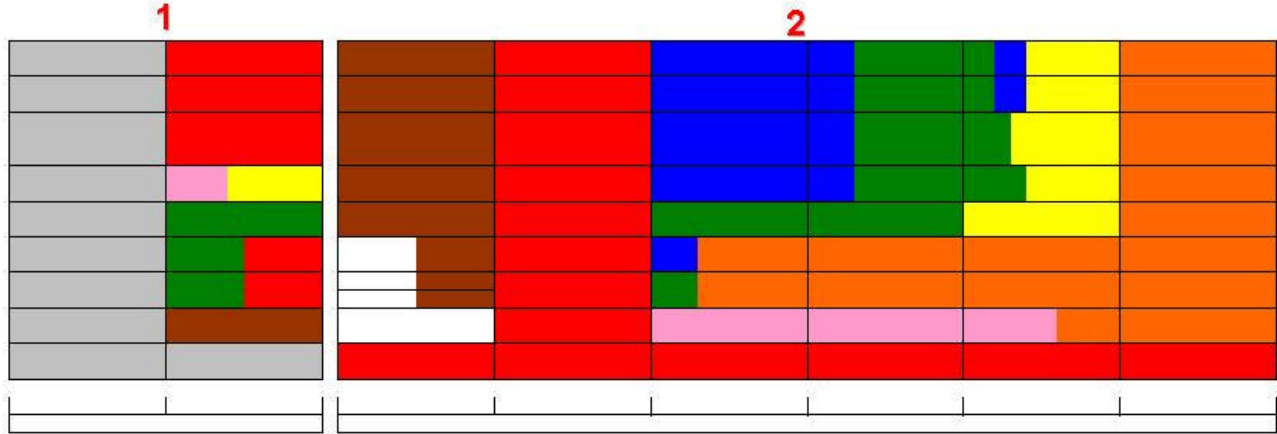
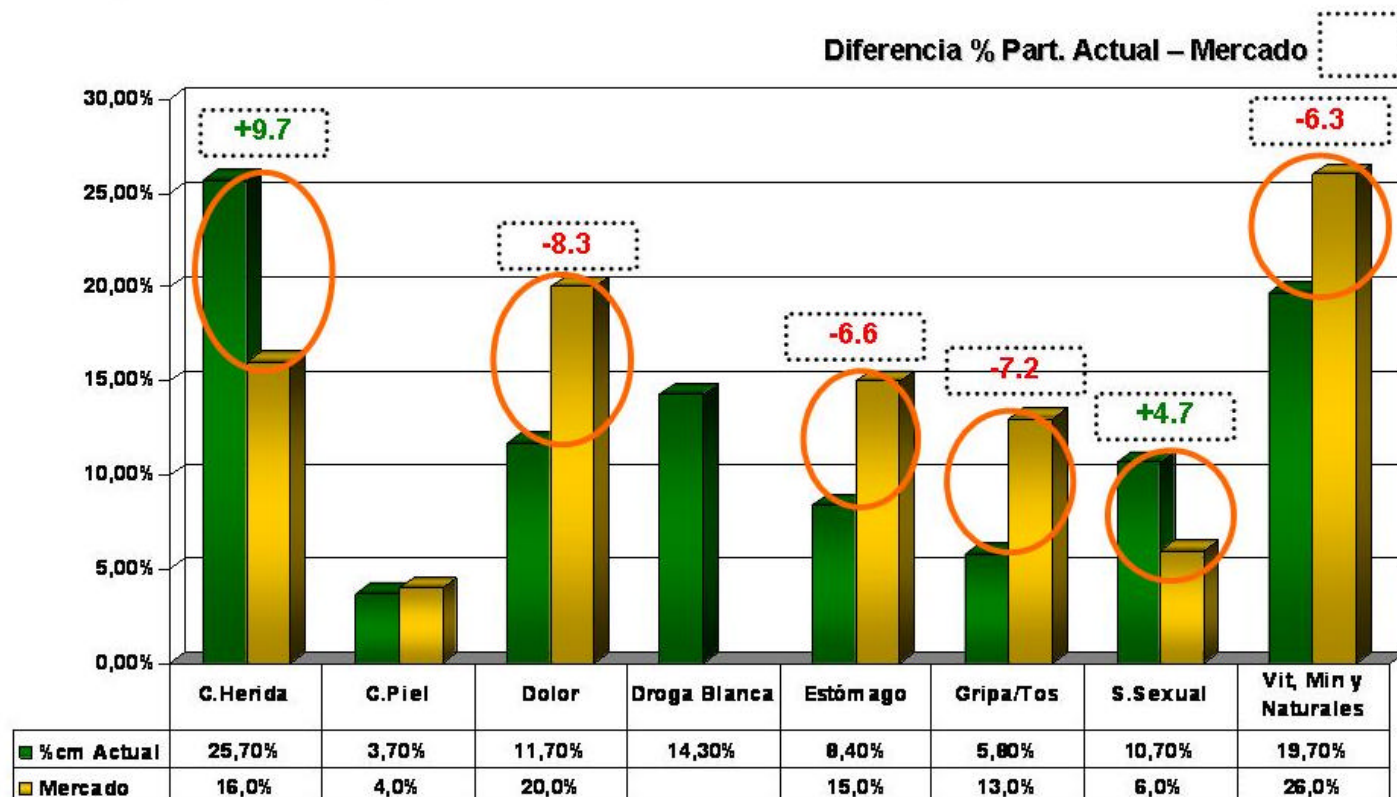


Grafico No.13: Tabla de Desempeño de la Categoría Retail "A": Participacion Espacio vs. Participación Mercado



4.1.5 Tabla de desempeño de la Categoría. En el gráfico no. 13 se observa la participación de las subcategorías en el “RETAIL A” vs. **LA PARTICIPACIÓN DE CATEGORÍA EN EL MERCADO ACTUAL**, vemos como existen marcadas diferencias entre las subcategorías, las cuales afecta el desempeño de la Categoría, debido a que unas subcategorías se encuentran sub-exhibidas y otras por el contrario sobre-exhibidas.

La Categoría maneja el 100% de las subcategorías y su distribución sería la siguiente:

Tabla 1. Participaciones de las Subcategorías Retail A vs. Mercado

	Retail A	Mercado
Cuidado de la Herida	25.7%	16.0%
Vitaminas Minerales y Naturales	19.7%	26.0%
Droga Blanca	14.3%	No Aplica
Dolor	11.7%	20.0%
Estomago	8.4%	15.0%
Gripa	5.8%	13.0%
Salud Sexual	10.7%	6.0%
Cuidado de la Piel	3.7%	4.0%

Fuente: Informe Participativo de las Ventas Retail “A” Año 2004

4.1.6 Estrategias de la Categoría. El “RETAIL A” en su propuesta de exhibición no planteaba una clara estrategia para la Categoría.

No se tenía una estrategia comercial que interactuara entre los socios comerciales, los proveedores, los productos y el mercado, se presentaba la Categoría como algo más de un retail

Lo único a su favor es que estaba demarcando dentro de un amplio espacio de exhibición, ocho (8) módulos, lo que le permite sobresalir en el layout del punto de venta.

4.1.7 Tácticas de la Categoría. El “RETAIL A” tiene un 84.8% de cobertura de los subcategorías, distribuidos de la siguiente manera en la presencia de productos:

Tabla 2. Cobertura de las Subcategorías en el Retail A

	%
Cuidado de la Herida	83.0%
Vitaminas Minerales y Naturales	89.6%
Droga Blanca	No Aplica
Dolor	97.5%
Estomago	62.0%
Gripa	98.8%
Salud Sexual	87.0%
Cuidado de la Piel	6.2%
Total:	84.8%

Fuente: Informe Participativo de las Ventas Retail “A” Año 2004

El “**RETAIL A**” tiene un 69.9% de cobertura de las marcas, distribuidas de la siguiente manera en la presencia de los productos:

Tabla 3 Cobertura de las Marcas dentro de las Subcategorías en el Retail A sin la Administración de Categorías

	%
Cuidado de la Herida	96.4%
Vitaminas Minerales y Naturales	58.8%
Droga Blanca	No Aplica
Dolor	81.0%
Estomago	40.0%
Gripa	79.5%
Salud Sexual	83.4%
Cuidado de la Piel	50.8%
Total:	69.9%

Fuente: Informe Participativo de las Ventas Retail “A” Año 2004

Es de tener en cuenta que la cobertura de segmentos y marcas no es baja para el desarrollo de la Categoría, sin embargo la proyección de la Categoría es

creciente, por lo tanto se necesita ampliar en ambos casos para ser consecuentes con el mercado, quien es el que define el desempeño de los productos, pues es el quien compra, consume y evalúa.

4.2 ANÁLISIS DEL CASO DESPUÉS DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN DE CATEGORÍAS

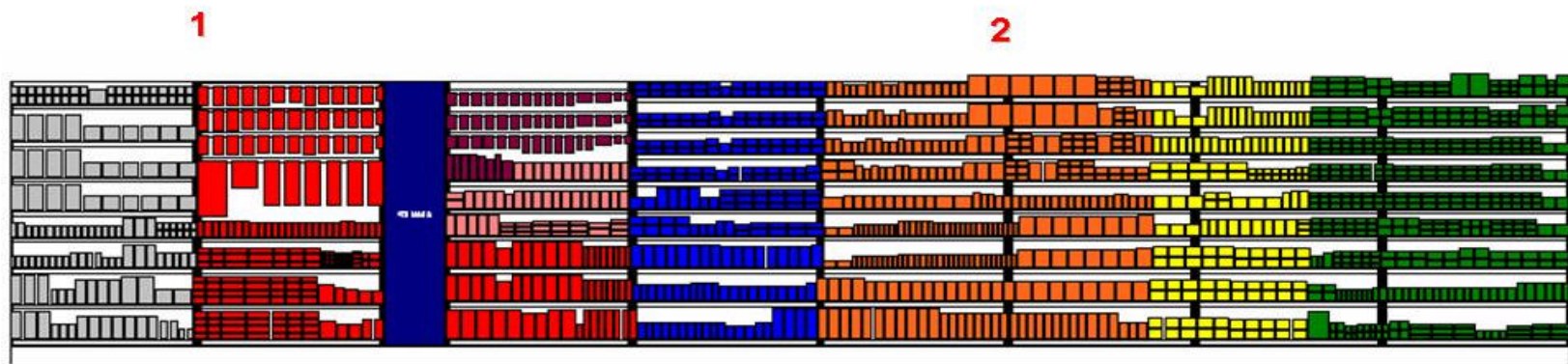
4.2.1 Revisión de la Categoría. El proceso de implementación de la Administración de Categorías para el “**RETAIL A**” se inició con el cambio del nombre de la Categoría, la cual paso a llamarse “**CUIDADO DE LA SALUD**”, de esta manera se filtraron algunos segmentos que no correspondían a la misma tales como: **Antiacné, Pediculicidas, Copitos, Callicidas, Caída del Cabello, Antidiarrea**, conformado así una Categoría mas acorde a las necesidades del mercado y del consumidor.

4.2.2 Rol de la Categoría. Teniendo en cuenta la importancia de la Categoría se aplicó una propuesta de valor consiste en la implementación de un proceso de exhibición, basados en las herramientas de encadenamientos de los segmentos y subsegmentos conocidos como planogramas, generando el rol de Categoría destino, por su amplio portafolio que con lleve a ser considerado el mejor lugar en el mercado para adquirir los productos de esta categoría, por su diseño y ayuda al proceso de decisión de compra del consumidor, este rol de la categoría indica:

- ¿Qué productos se deben exhibir?
- ¿Dónde se deben exhibir? (Calidad y ubicación en la góndola)
- ¿Cuál es el tamaño de la categoría? (Numero de módulos y entrepaños)
- ¿Cuál es el espacio que deben tener los productos en la exhibición?

4.2.3 Evaluación de la Categoría. Dentro de la evaluación de la categoría se analiza la disposición de esta ante el cliente, en este punto se identifican varios factores tales como:

Grafico No.14: Evaluación de la Categoría Retail "A": Disposición de las Sub-Categorías: Después de la implementación de la Administración de Categorías



1. Se unificaron las subcategorías y los sus segmentos de acuerdo al árbol de decisión del consumidor.
2. Se crea relación entre las subcategorías y los segmentos exhibidos.
3. Se concentran los productos de tráfico en las zonas frías, mientras que los productos de transacción y utilidad se concentran en las zonas calientes y templadas.
4. Se establece participaciones en la góndola con base a las ventas de los productos y el mercado, se cruzan las variables.

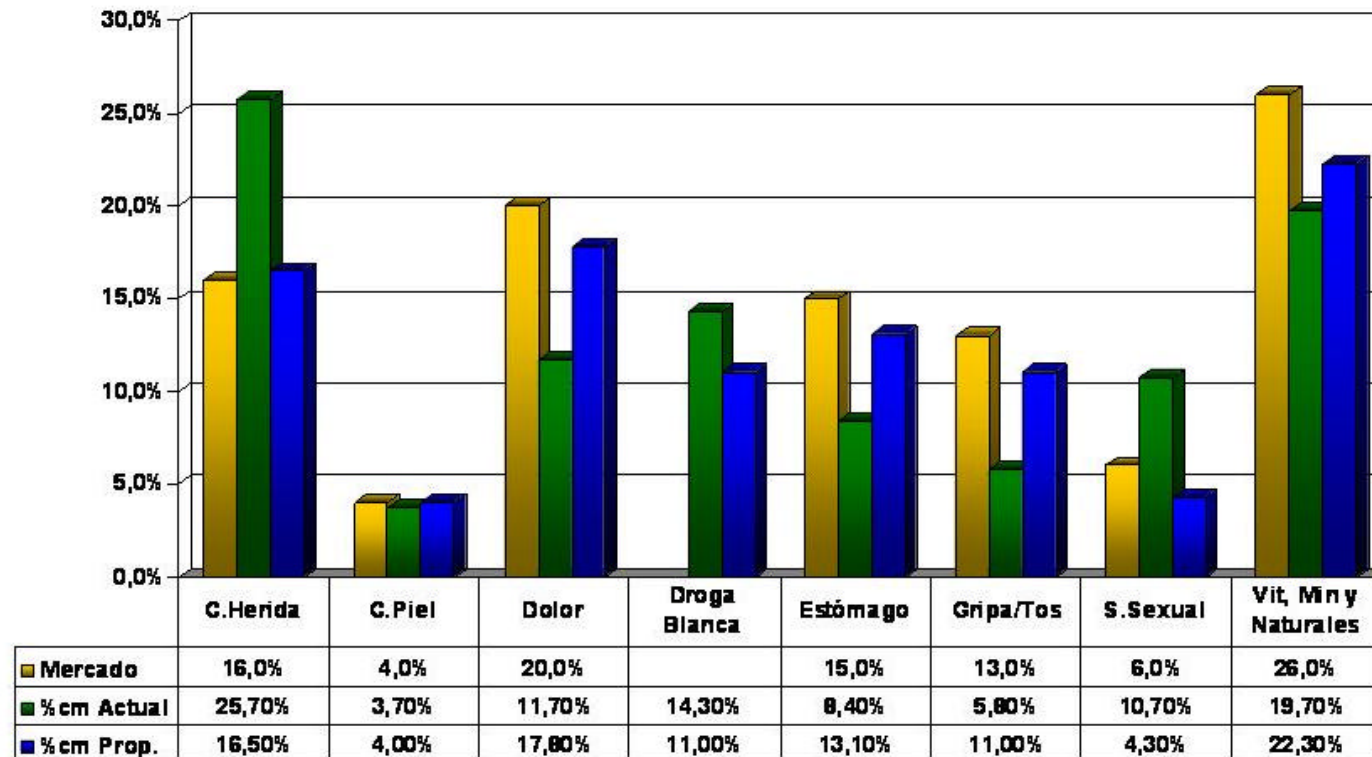
4.2.4 Tabla de desempeño de la Categoría. La Categoría maneja el 100% de las subcategorías y su distribución sería la siguiente:

Tabla 4. Comparativo de las Participaciones Mercado / Retail / Propuesta

	Mercado	Actual	Propuesta
Cuidado de la Herida	16%	25.7%	16.5%
Vitaminas Minerales y Naturales	26%	19.7%	22.3%
Droga Blanca		14.3%	11%
Dolor	20%	11.7%	17.8%
Estomago	15%	8.4%	13.1%
Gripa	13%	5.8%	11%
Salud Sexual	6%	10.7%	4.3%
Cuidado de la Piel	4%	3.7%	16.5%

Fuente: Informe Participativo de las Ventas Retail "A" Año 2004 vs. 2005

Grafico No.15: Tabla de Desempeño de la Categoría Retail "A": Participacion Espacio Propuesto vs. Participación Mercado



4.2.5 Estrategias de la Categoría. Con el proceso de la implementación de la Administración de Categorías, se definió las siguientes estrategias que direccionan el rumbo de la categoría:

Generador de tráfico: es una estrategia que atrae tráfico de consumidores al almacén e incrementan el número de consumidores de la categoría

Generador de transacción: es una estrategia que da como resultado un incremento en el tamaño de la compra de la categoría.

Generador de utilidad: es una estrategia que da como resultado un incremento del porcentaje de margen bruto y/o pesos de utilidad bruta.

4.2.6 Tácticas de la Categoría. El “RETAIL A” tiene un 84.8% de cobertura de los segmentos, con la implementación de la Administración de Categorías la cobertura será de un 94.3%, la cual queda distribuida de la siguiente manera:

Tabla 5 Cobertura de las Subcategorías en el Retail A con la Administración de Categorías

Subcategorías	%
Cuidado de la Herida	83.0%
Vitaminas Minerales y Naturales	97.8%
Droga Blanca	No Aplica
Dolor	100%
Estomago	99.0%
Gripa	100%
Salud Sexual	100%
Cuidado de la Piel	80.6%
Total:	94.3%

Fuente: Informe Participativo de las Ventas Retail “A” Año 2005

El “RETAIL A” tiene un 69.9% de cobertura de las marcas, con la implementación de la Administración de Categorías la cobertura será de un

84.0%, la cual queda distribuida de la siguiente manera:

Tabla 6 Cobertura de las Marcas dentro de las Subcategorías en el Retail A con la Administración de Categorías

	%
Cuidado de la Herida	98.1%
Vitaminas Minerales y Naturales	80.1%
Droga Blanca	No Aplica
Dolor	97.4%
Estomago	79.0%
Gripa	85.1%
Salud Sexual	80.9%
Cuidado de la Piel	71.6%
Total:	84.0%

Fuente: Informe Participativo de las Ventas Retail "A" Año 2005

Se consideran variables importantes para el desarrollo de las tácticas, teniendo en cuenta el proceso de decisión de compra de los consumidores tales como:

- Se armaron bloques de subcategorías y segmentos
- Se orientó la exhibición de acuerdo al porcentaje de participación del mercado
- Se ordenó de acuerdo a los encadenamientos
- Se lograron manchones de colores identificables por el consumidor de la categoría
- Se asignaron las zonas calientes a los productos de transacción y utilidad para dirigir la atención del consumidor

5. ANÁLISIS COMPARATIVO DE UN ESTUDIO DE CASO DE ADMINISTRACIÓN DE CATEGORÍAS EN UN PUNTO DE VENTA DE UN RETAIL REGIONAL AÑO 2004 VS 2005

Teniendo en cuenta las ventas del año 2004 vs. el 2005, se describen las cifras en **pesos** por subcategoría y los crecimientos obtenidos en el desarrollo de la Administración de Categorías:

Tabla 7. Análisis Comparativo en Pesos Año 2004 vs. 2005

	Año 2004	Part.	Año 2005	Part.	Crecimiento
Cuidado de la Herida	174.042.889	17%	181.658.738	17%	4.2%
Vitaminas					
Minerales y Naturales	292.057156	29%	273.525.880	26%	-6.8%
Droga Blanca	0	0	0		0
Dolor	205.834.975	20%	220.563.949	21%	6.7%
Estomago	159.836.831	16%	164.961.040	16%	3.1%
Gripa	89.266.626	9%	104.790.688	10%	14.8%
Salud Sexual	50.515.212	5%	55.346.187	5%	9.5%
Cuidado de la Piel	52.476.621	5%	56.437.140	5%	7.0%
TOTAL	\$1.023.630.310		\$1.057.283.622		3.2%

Fuente: Informe Participativo de las Ventas Retail "A" Año 2004 vs. 2005

Según los datos anteriores, la incidencia que se obtuvo a través de la Administración de Categorías, se reflejó en:

- Crecimiento en pesos (\$) a la par con la participación de la subcategorías en el mercado.

- Se observa un decrecimiento del **6.8 en la subcategoría Vitaminas Minerales y Naturales**, la cual se generó por sostenimiento de precio en los diferentes productos y la alta competitividad enmarcada en los descuentos.
- Las participaciones de cada una de las subcategorías, dentro de la categoría tienen la misma tendencia del mercado, varían muy poco o se mantienen

Teniendo en cuenta las ventas del año 2004 vs. el 2005, se describen las cifras en **unidades** por subcategoría y los crecimientos obtenidos en el desarrollo de la Administración de Categorías:

Tabla 8. Análisis Comparativo en Unidades Año 2004 vs. 2005

	Año 2004	Part.	Año 2005	Part.	Crecimiento.
Cuidado de la Herida	66.142	31%	69.882	31%	5.4%
Vitaminas Minerales y Naturales					
Droga Blanca	37.245	17%	36.341	16%	-2.5%
Dolor	0	0	0		0
Estomago	42.248	20%	44.980	20%	6.1%
Gripa	32.008	15%	30.494	14%	-5.0%
Salud Sexual	19.984	9%	21.529	10%	7.2%
Cuidado de la Piel	11.136	5%	12.299	6%	9.4%
	6.608	3%	7.942	4%	16.8%
TOTAL	215.371		\$223.467		3.6%

Fuente: Informe Participativo de las Ventas Retail "A" Año 2004 vs. 2005

Según los datos anteriores, la incidencia que se obtuvo a través de la Administración de Categorías, se reflejó en:

- Crecimiento en unidades a la par con la participación de la subcategorías en el mercado.
- Se observa un decrecimiento del **2.5 en la subcategoría Vitaminas Minerales y Naturales** y del **5% en la subcategoría Estómago** la cual se generó por sostenimiento de precio en los diferentes productos y la alta competitividad enmarcada en los descuentos, pero sin resultado en el crecimiento de las unidades.
- Las participaciones de cada una de las subcategorías, dentro de la categoría tienen la misma tendencia del mercado, varían muy poco o se mantienen

6. ANÁLISIS DE RESULTADOS

Tabla 9. Tabla de Resultados

Objetivo Específicos	Logros Obtenidos
Definir las variables que intervienen en la implementación de Administración de Categorías como estrategia promocional.	Variables de Administración de Categorías Página 22-51
Describir los componentes básicos que se requieren para la implementación de Administración de Categorías a fin de mejorar las estrategias promocionales.	Gráfico 1. Proceso proveedor – detallista – consumidor - proveedor Página 24
Caracterizar la experiencia del estudio de caso que para efectos del proyecto de grado se denominará “ RETAIL A ”.	Análisis del caso antes de la implementación de la Administración de Categorías Página 53-59
Analizar la Administración de Categorías teniendo en cuenta un estudio de caso aplicado a un punto de venta de un retail regional.	Análisis del caso después de la implementación de la Administración de Categorías Página 60-64

7. SÍNTESIS DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN DE CATEGORÍAS

En síntesis la Administración de Categorías busca una óptima relación con la cadena proveedor – detallista – consumidor – proveedor, basándose en las diferentes variables (definición / rol / evaluación / tabla de desempeño / estrategias / tácticas e implementación), con el objetivo de producir resultados de negocios sobresalientes, enfocándose en la entrega de valor al consumidor, reflejado en el proceso de decisión de compra.

Grafico No.16: Síntesis de la Administración de Categorías



8. CONCLUSIONES

- En el análisis del caso se puede observar que es muy importante el conocer las características de cada uno de los productos que integran una categoría, ya que esto permite obtener mayores beneficios tanto para el consumidor como para los detallistas y proveedores, si se sabe adecuar a las necesidades del cliente.
- Debido a que hoy en día las personas tienen menos tiempo para realizar sus compras, la labor del retail es facilitarle la compra al consumidor, exhibiendo los productos en un sitio agradable, donde los productos se encuentren fácilmente, que el espacio donde se exhiben esté en buen estado y limpio.
- La Implementación de la Administración de Categorías facilita la compra del consumidor de la Categoría porque los productos están exhibidos según la subcategoría, lo que permite una mayor ubicación por parte del cliente consumidor
- La Administración de Categorías aumenta el valor de la Categoría, porque aumenta la rotación de los productos, lo cual genera una mayor rentabilidad tanto para el retail como para el proveedor, maximizando sus índices de gestión comercial
- La Implementación de la Administración de Categorías desarrolla el portafolio de productos de un punto de venta, debido a que las estrategias de producto van acorde con las necesidades del mercado.
- La Administración de Categorías mantiene y mejora la participación de mercado de las marcas, debido a la implementación de las diferentes

estrategias y tácticas proveedor-retail.

- La Administración de Categorías mantiene y mejora la calidad de los espacios de los productos, ya que los mismos son asignados de acuerdo a diferentes aspectos tales como: rentabilidad, unidades de venta, volúmenes de venta.
- Con el desarrollo de la implementación se mejora el surtido de los productos en la categoría, se tienen productos de alta, media y baja rotación, lo que permite brindar un mejor servicio en cuanto a opción de compra.
- Es importante armar bloques de subcategorías y segmentos, para guiar al consumidor, según la terapia identificable por el color al cual pertenece el producto.
- Se debe orientar la exhibición de acuerdo al porcentaje de participación de mercado, para potencializar la categoría, subcategoría, segmentos, subsegmentos y los skus.
- Los productos se deben ordenar de acuerdo a los encadenamientos, ya que con ellos se logra una óptima decisión de compra del consumidor, las subcategoría tiene sinergias entre si, lo que permite satisfacer de manera integra las necesidades del consumidor.
- Se debe lograr los manchones de colores con los códigos identificables por el consumidor de la categoría, ya que cada subcategoría tiene su propia identidad y no es práctico romper estas, porque alteran la decisión de compra consumidor.
- Se deben asignar las zonas calientes preferiblemente a los productos de transacción y utilidad para dirigir la atención del consumidor a skus de precios más altos y de mayor utilidad.

- Los mejores espacios deben ocuparlos los productos de mayor rotación y cuya compra (por impulso) depende casi siempre de una buena exhibición.
- El número de caras destinadas a la exhibición de cada producto, debe estar relacionado con su potencial de rotación y participación del mercado.
- El crecimiento en pesos (\$) o unidades en un periodo determinado, esta dado por la oferta, la demanda, los precios, los descuentos y el IPC, el cual puede ser negativo, plano o positivo.
- Los resultados de la implementación de la Administración de Categorías se basa fundamentalmente en la clara concepción que se tenga de esta herramienta de negocios, como la aplicación de las diferentes variables vistas en el desarrollo del estudio de caso.
- Estas variables se ajustan a los diferentes puntos de venta, ya que es una herramienta aplicable a las diferentes categorías existentes en el retail.
- La implementación de la Administración de Categorías se debe revisar en común acuerdo con el retail, para realizar los ajustes necesarios, que conlleven a una óptima decisión de compra de los consumidores.

9. RECOMENDACIONES

- La implementación de la Administración de Categorías debe ser revisada y evaluada periódicamente por el Retail “A”; los mercados se desarrollan cada vez de una manera mas dinámica y exigente lo que conlleva a un proceso de decisión de compra por parte de los consumidores mas compleja, se le deben facilitar la compra de los productos.
- La Administración de Categorías debe ser una filosofía del Retail “A”, donde se involucren las diferentes áreas organizacionales, para que cada una de ellas aporte estrategias que conlleven al cumplimiento de la productividad corporativa.
- El mercado es evolutivo y por ello el Retail “A” debe mantener su mente abierta a los cambios que se puedan generar, como lo ha sido la puesta en marcha y sostenibilidad de la implementación de la Administración de Categorías y de esta manera ir a la vanguardia de los cambios que genera la competitividad de su entorno.

BIBLIOGRAFÍA

DUARTE PATARROYO, Fernando y PÉREZ Julián Alberto Modelo de Merchandising para la efectividad promocional de la cadena proveedor cliente. UDES. 1998

Tesis “Programa Piloto para la implantación de la administración de Categorías en la empresa Gualdron Hernández Ltda.”, Bucaramanga: UIS, Facultad de Ciencias Físico Mecánicas. Escuela de Estudios Industriales y Empresariales. 1999.

Available from Internet:

[URL:http://www.gestiopolis.com.html](http://www.gestiopolis.com.html)

[URL:http:// www.mercadeo.com.html](http://www.mercadeo.com.html)

[URL:http:// www.ThePartneringGroup.com.html](http://www.ThePartneringGroup.com.html)

[URL:http:// www.businesscol.com.html](http://www.businesscol.com.html)

[URL:http:// www.euromaya.com.html](http://www.euromaya.com.html)

[URL:http:// www.gruposantander.com.html](http://www.gruposantander.com.html)

[URL:http:// www.monografias.com.html](http://www.monografias.com.html)

[URL:http:// www.wikipedia.org.html](http://www.wikipedia.org.html)