



En España, las actividades de distribución comercial tienen una participación en el VAB nacional, en términos reales, próxima al 13%. En el mercado laboral, el comercio interior supone el 15% de la población ocupada, más del 13% de la población activa, el 12% de la asalariada y el 23% de la no asalariada.

Conviene recordar que las funciones y servicios prestados por las actividades comerciales no siempre han estado reconocidos y valorados desde una perspectiva económica. Por ejemplo, durante décadas ha sido frecuente encontrarse con aportaciones orientadas a descalificar las prácticas comerciales basándose, por ejemplo, en la influencia alcista sobre los precios.

A pesar de todas estas circunstancias, en la actualidad están aceptadas y valoradas las funciones y labores que realiza la distribución comercial en la intermediación entre productores y consumidores apoyándose, con carácter general, en la necesidad de salvar las separaciones existentes entre la oferta económica y la demanda final: los servicios comerciales permiten que los bienes estén en el momento y en el lugar oportuno para ser consumidos en las condiciones pertinentes.



Desde una perspectiva institucional, el *Libro Blanco del Comercio* que elaborara la Comisión de las Comunidades Europeas argumentaba que las empresas comerciales proporcionan a los consumidores todo aquello que demandan en términos de opción, calidad, precio y servicio. Es decir, ponen a su disposición una variedad muy amplia de mercancías con una gama de precios que se adaptan a todos los sectores sociales; contribuyen a la calidad de vida en pueblos y ciudades, donde las tiendas constituyen el centro de muchas actividades humanas; y, además, respetan las normas ecológicas, éticas y sociales en los productos y servicios que venden.

El comercio interior no se puede concebir como un sector homogéneo sino que, por el contrario, viene demostrando durante siglos una enorme diversidad que se manifiesta, por ejemplo, en la multitud de opciones que están a disposición de los consumidores en estos momentos para cubrir sus necesidades (comercio tradicional, medianas superficies, tiendas especializadas, grandes superficies o comercio electrónico, entre otros).



### 6.1. *¿Cómo Mejorar la Calidad en el Servicio en el Comercio Minorista?*

Las manifestaciones sobre la calidad del servicio se caracterizan por contar con una enorme heterogeneidad. Con carácter general, la calidad se puede tratar desde dos perspectivas: objetiva y percibida. La *calidad objetiva* se deriva de la medición y verificación con respecto a un estándar y, por tanto, es un aspecto o atributo específico y objetivo de un bien o servicio (*calidad mecánica*). La calidad percibida se basa en evaluaciones subjetivas de los individuos y, portante, cuenta con un alto nivel de abstracción y divergencias según los juicios de valor (*calidad humanística*).

Desde el momento en que se aborda la calidad del servicio como una estrategia competitiva, resulta necesario identificar todas aquellas dimensiones del negocio comercial que son susceptibles de mejora y, por tanto, precisan de un notable esfuerzo por parte del comerciante para corregir un funcionamiento con *cero defectos* que permita la plena satisfacción de todos los clientes.

Las actividades distributivas cuentan con una vertiente puramente empresarial donde tienen que atender a aspectos generales como cualquier otra empresa (administrativos, contables, financieros, personal o aprovisionamiento, por ejemplo). No obstante, en los negocios comerciales también aparecen otro conjunto de cuestiones específicas que son fundamentales para el desarrollo de la actividad comercial y que, por tanto, repercuten directamente sobre la calidad del servicio. El objetivo de este apartado está en transmitir al comerciante un conjunto de conocimientos, especialmente prácticos, sobre esas vertientes esenciales de los negocios comerciales.



Concretamente, las dimensiones que se van a analizar son las siete siguientes:

- Consumidores y clientela
- Productos y precios
- Establecimientos comerciales
- Personal y motivación
- Proceso de venta
- Actuaciones de comunicación
- Nuevas tecnologías de la información y la comunicación



## 6.2. Consumidores y Clientela

En la actualidad, los comerciantes necesitan recopilar información sobre el comportamiento del consumidor y, de manera especial, sobre sus motivaciones de gasto -cuáles son, cómo se expresan y cómo pueden satisfacerse-. Esta situación se presenta como resultado de un cambio en las relaciones *oferta-demanda* que ha colocado a los compradores en una posición privilegiada frente a los vendedores. Los primeros han aumentado su formación e información y requieren de los segundos una amplitud de oferta en productos y servicios para poder satisfacer holgadamente sus demandas.

Los motivos que intervienen en el proceso de compra dependen de muchas variables e incluso, en ocasiones, no guardan relación directa con la adquisición de los productos -por ejemplo, determinados individuos compran por el simple deseo de *ir de compras*-. De forma habitual, se vienen analizando los factores económicos, personales y sociales que repercuten sobre la decisión de compra de los individuos.

Los *factores económicos* que condicionan las compras de los hogares se pueden resumir en los siguientes:

- Los individuos una vez cubiertas las necesidades básicas orientan el volumen de gasto restante hacia otros bienes de su gusto. Además, los compradores no consumen sólo en función de su renta actual sino que también lo hacen considerando su renta futura.
- La riqueza engloba los activos de que disponen los consumidores; por tanto, cuanto mayor sea, mayor proporción podrá destinarse al consumo.
- Las compras a crédito están condicionadas por el coste del aplazamiento en el pago, es decir, el tipo de interés que, además, es variable y depende de la coyuntura económica.



Los *factores personales* reflejan distintos aspectos que resultan fundamentales para el proceso de adquisición que desarrollan los consumidores:

- Existen diferentes motivos que llevan a los individuos a comprar unos determinados bienes en detrimento de otros. Se busca satisfacer las necesidades en el siguiente orden: fisiológicas, seguridad, afectivas, estima o prestigio social y autorrealización.
- La personalidad se identifica con los rasgos y características inherentes a cada individuo que, portante, condicionan su comportamiento. Los consumidores con personalidad parecida tendrán un comportamiento semejante y demandarán productos similares.
- Las compras suministran información sobre las tendencias, movimientos o símbolos de los productos y, además, reflejan actitudes y estilos de vida.
- *Ir de compras* puede ser una diversión que rompe con la rutina o la vida diaria y, por tanto, es una forma de recreo. En este caso, los estados emocionales pueden explicar por qué y cuándo alguien va de compras.

El individuo está condicionado en sus decisiones de compra por los siguientes *factores sociales*:

- La familia desempeña un papel primordial e influye en el comportamiento, personalidad y actitudes. Siempre existe un miembro de la familia que predomina en la decisión de compra de cada tipo de productos.
- Las clases sociales están formadas por grupos de individuos con un mismo prestigio y estatus social y se caracterizan por tener unas conductas y opiniones similares respecto al consumo de bienes y servicios.
- A menudo salir de compras ofrece la oportunidad de interactuar con clientes o vendedores que comparten intereses comunes. El individuo imita el comportamiento



de su grupos de referencia -por ejemplo, algunas formas comerciales ofrecen un lugar donde pueden reunirse grupos con preferencias similares-.

- Las experiencias y opiniones de vecinos, conocidos, amigos o familiares influyen en la decisión de compra del consumidor. Además, salir de compras posibilita buscar nuevas amistades, conocer otros amigos o simplemente ver a la gente.
- Por último, la cultura también aparece ligada al consumo y, por tanto, ante cambios culturales siempre emergen mercados o productos para aprovechar la oportunidad que se presenta.

Cada venta que realiza un comerciante debe resultar satisfactoria tanto para el cliente como para el establecimiento. Para ello, resulta fundamental conocer con exactitud las necesidades del comprador y la importancia que concede al producto demandado. La comparación entre las percepciones de la compra y las expectativas iniciales aportará clientes muy satisfechos, clientes satisfechos o clientes.

Conseguir una satisfacción positiva de los clientes supone mucho esfuerzo para los comerciantes. Ahora bien, un cliente realiza un importante volumen de compras a lo largo de su vida y, por tanto, debe tenerse en cuenta que perder una venta es insignificante comparado con la pérdida de un cliente. Así pues, el cliente espera que el comerciante:

- sea capaz de hacerle sentir a gusto desde que entra, que le haga notar que le ha visto, que no le haga esperar mucho y si es así, que se lo avise;
- cuando le salude, le mire a los ojos. No espera una sonrisa pero le gusta, le motiva y le relaja y es un plus de satisfacción, pero no espera que la fuerce;
- cuando esté con él se centre en él de verdad, no en otras cosas;



## 6.- Manual de Buenas Prácticas

- no le contagie su ánimo, sus tensiones, sus preocupaciones;
- le deje expresarse y, sobre todo, espera que no le interrumpa;
- le pregunte, manifieste interés y el deseo de saber más, pero espera que le pregunte con una sonrisa amistosa, con tranquilidad, sin interrogar;
- comprenda que, a veces, no sabe lo que quiere y aún así, espera que le ofrezcan sutilmente lo que desea;
- sepa comprender que aunque conozca lo que necesita, él sabe lo que quiere y muchas veces son cosas distintas;
- comprenda que es caprichoso y puede cambiar de opinión;
- valore y respete sus prioridades de compra, que no tienen por qué ser como las suyas;
- sepa más que él de sus productos y que si no sabe, conozca quién lo sabe;
- si no tiene un producto, sepa quién lo tiene; espera, en definitiva, respuestas;
- comprenda que mira, escoge y decide de otra manera diferente a él; necesita consultarlo, mirar otras tiendas;
- tenga iniciativa y que le aporte ideas, sugerencias, alternativas pero de una forma adecuada, sin querer llevar la razón, sin imponer;
- le resuelva las dudas con hechos, no sólo con palabras;
- sepa defender el precio si está justificado, pero que no mencione él mismo la palabra caro, porque entonces siente que está pagando más de lo que vale;
- a la hora de tomar una decisión, sepa distinguir su indecisión de su insatisfacción o de su desinterés;
- sea un profesional pero sin olvidar que él es una persona con sus dudas, resistencias o preferencias y, por tanto, la actitud es más importante para vender que los conocimientos.



Diferentes estudios indican que cuesta cinco veces más conseguir un nuevo cliente que venderle a un cliente habitual puesto que venderle a un desconocido implica publicidad, promoción, regalos, descuentos, etc. La fidelidad de la clientela puede convertirse en uno de los principales pilares para el desarrollo de un negocio comercial:

- Supone que un grupo de individuos compre más veces en nuestra tienda.
- Los clientes fieles adquieren productos diferentes y variados.
- Se acrecienta el gasto por cliente.
- Demanda productos novedosos aunque tengan un precio más elevado.
- Su sensibilidad ante una subida de precios es menor.
- Demuestran una mayor comprensión y tolerancia ante los errores o equivocaciones.
- Se convierten en una fuente constante de información para el establecimiento comercial.
- Divulgan y, por tanto promocionan, las principales características del establecimiento comercial.

Las tarjetas de fidelización se presentan como una opción para buscar la lealtad de los clientes y, en consecuencia, aprovecharse de las ventajas enumeradas anteriormente.

No obstante, la utilización de este tipo de tarjetas supone que el establecimiento tiene que ofrecer alguna ventaja extraordinaria a los clientes fieles y, además, procesar el volumen de información que se deriva de la utilización de estas tarjetas para conocer de forma precisa los hábitos de este conjunto de clientes.



### 6.3. Productos y Precios

Un *producto* se puede definir como un conjunto de cualidades físicas o tangibles y psicológicas o intangibles que el consumidor considera que tiene un determinado bien o servicio para satisfacer sus deseos y necesidades, siendo susceptible de ser comercializado o intercambiado para ser usado, consumido o disfrutado (Esteban, 1997). Esta definición puede extenderse y ampliarse al conjunto de productos dentro de un establecimiento comercial y, por tanto, el producto podría identificarse con el conjunto de cualidades que un consumidor percibe dentro de dicho establecimiento, es decir, la suma de varios elementos, como son el producto adquirido, la atención recibida, el servicio prestado, etc.

El *surtido* es el conjunto de productos dentro de un establecimiento comercial y, por tanto, repercute en la supervivencia y éxito del pequeño comercio; se puede definir en torno a tres variables: anchura, profundidad y consistencia. Estas variables configuran el surtido en un mayor o menor número de productos, es decir, con más o menos especialización. Precisamente, la especialización es una ventaja competitiva para el pequeño comercio, desarrollando la idea de que el producto que no halle el consumidor en ese establecimiento será muy difícil que lo encuentre en otro sitio.

Las dimensiones de un producto podrían agruparse en dos principalmente: real y percibida. La dimensión real es consecuencia del propio producto/establecimiento y se mide comparando atributos tangibles e intangibles. La segunda es más compleja ya que se valora mediante las percepciones, es decir, por los mensajes que los productos o los establecimientos son capaces de transmitir.



Existen varios tipos de productos, con el fin de conocer algunas variables que configuran el comportamiento de los consumidores y las actuaciones de marketing en cada caso.

Por un lado, podemos observar que los productos se clasifican en bienes tangibles e intangibles, refiriéndose este segundo caso a los servicios. Por tanto, los servicios, por su naturaleza, son diferentes de los bienes tangibles, tanto en la forma en que son producidos y consumidos como evaluados. Es decir, los clientes buscan un *valor* en la prestación de servicios, por ello, el hecho de comprar en un establecimiento comercial tiene que reportar ese valor al consumidor, es decir, un *servicio global*.

Un aspecto relevante dentro de las decisiones sobre el producto es la identificación que se puede realizar mediante tres elementos: marca, envase y etiqueta.

#### A) Marca

Un producto es algo que se produce en la fábrica; una marca es algo que compra el cliente. Un producto puede ser copiado por un competidor, sin embargo la marca es única. Un producto puede quedar rápidamente obsoleto y una marca de éxito pervive en el tiempo. Por tanto, se puede definir la marca como el elemento diferenciador para una empresa en relación con la oferta de la competencia.

La marca consta de un nombre o elementos distintivos (símbolos, emblemas, etc.) y proporcionan al consumidor un mecanismo ágil para identificar un producto. Por ejemplo, en el caso de los servicios, el nombre de la marca es uno de los elementos.



En el campo del marketing se asocia frecuentemente la marca con el producto. En los servicios la situación es bien distinta debido, fundamentalmente, a su naturaleza intangible. Pero ello no significa que no pueda desarrollarse esta misma estrategia, sino todo lo contrario, sería muy apropiado hacerlo para un establecimiento de forma global, ya que la imagen de marca es crucial para conseguir la confianza y la fidelidad de los consumidores.

La marca de un servicio o de un establecimiento comercial se compone de diferentes partes: marca presentada por el establecimiento, experiencia del cliente con el establecimiento, conciencia de marca, sentido de la marca y valor de la marca. Las líneas continuas indican el efecto principal y las discontinuas el secundario.

La marca presentada es la comunicación que gestiona y controla el establecimiento o empresa sobre su identidad, mediante la publicidad, las instalaciones, el aspecto de los comerciantes, etc. El nombre del establecimiento, el escaparate, el rótulo, el logo, etc. son elementos que pueden completar esta presentación del establecimiento. La eficacia con la que el establecimiento o empresa presenta su marca contribuye a generar la conciencia o conocimiento de marca. El sentido de la marca se refiere a las percepciones de los consumidores, es decir, la impresión que recibe asociada a la marca. Por otra parte, la experiencia de los clientes también contribuye a generar conciencia de marca mediante el *boca-oreja*. El valor de la marca es el efecto diferencial de la conciencia y el sentido combinados con la respuesta de los consumidores ante el marketing de marca.



Se pueden establecer las siguientes estrategias para el desarrollo de una marca propia de establecimiento:

- **Diferenciación.** Atreverse a ser diferente es el primer paso para conseguir una personalidad distinta para el establecimiento y conseguir que así lo perciban los consumidores.
- **Fama.** Determinar la propia fama en función de ese producto o servicio concreto dentro del establecimiento por el que quiero que conozcan el comercio.
- **Generar conexión emocional.** Hay que conseguir superar la barrera económica y racional para despertar sentimientos de proximidad, afecto y confianza.
- **Internalizar la marca.** Las personas que atienden dentro de un pequeño comercio o aquellas que prestan sus servicios son el medio más poderoso para crear sentido de marca. Por tanto, el responsable del establecimiento debe explicar y vender a sus empleados la estrategia de actuación y conseguir que se comprometan con la misma.

## B) Envase

El segundo elemento relevante dentro de las decisiones sobre el producto es el envase, cuya función es proteger físicamente el producto además de presentarlo. Se utiliza principalmente en productos de tamaño pequeño (azúcar, vino, perfumes, etc.). En los últimos años el envase también se emplea como un instrumento de diferenciación del producto y de promoción, utilizándose tipografías, gráficos y colores que estimulan su adquisición. Por tanto, los objetivos del envase se pueden concretar en los siguientes: contener, proteger, promocionar y diferenciar el producto. En consecuencia, es importante que los envases de los productos expuestos dentro de un establecimiento reúnan las condiciones adecuadas ya que influirán en las decisiones de compra de los consumidores.



### C) Etiqueta

Finalmente, la etiqueta es el tercer elemento que configura un producto. Se puede hablar de la *etiqueta de marca* como instrumento de promoción (por ejemplo en las prendas de vestir) y de la *etiqueta informativa* cuya función es la de aportar datos siguiendo la legislación vigente conforme a los requisitos establecidos. En general, la etiqueta debe informar sobre los siguientes aspectos:

- Nombre o denominación usual o comercial del producto.
- Identificación del fabricante, envasador o vendedor del producto.
- Composición del producto.
- Plazo recomendado para el uso o consumo, cuando se trate de productos que pierden cualidades por el transcurso del tiempo.
- Contenido del producto, expresado en número de unidades o medidas de longitud, peso o volumen.
- Características esenciales del producto, instrucciones, advertencias, consejos o recomendaciones sobre el uso, mantenimiento y condiciones de seguridad.
- Lote de fabricación, cuando el proceso de elaboración se realice en series identificables.
- Lugar de procedencia u origen del producto.



Para diferenciar la oferta de un establecimiento comercial se pueden seguir varios caminos. Esto es, el comerciante puede añadir valor ofreciendo algo que sea mejor, más moderno, más rápido o más barato. *Mejor* significa que la oferta del establecimiento supera a la de su competencia. Con la idea de *más moderno* se quiere decir que la oferta proporciona una solución a un problema anterior planteado por el producto. *Más rápido* significa reducir el tiempo de producción o de entrega. Finalmente, *más barato* significa entregar la misma oferta por menos dinero; no obstante, conviene advertir que los establecimientos que diferencian sus productos exclusivamente reduciendo el precio, pueden cometer varios errores, ya que un producto más barato comunica la sospecha de un descenso de calidad o bien que se reduce la prestación de servicios e incluso puede provocar que la competencia baje aún más los precios.

La diferenciación de productos tiene dos extremos distintos. Por un lado, la diferenciación de productos estandarizados que permiten pocas variaciones, pero aún así se pueden conseguir efectos de diferenciación sobre los. Por otro lado, están los productos fácilmente diferenciados, como una vivienda, un coche o un mueble (en este caso, el comerciante dispone de varios parámetros para diferenciar su producto, como por ejemplo, las versiones, duración, fiabilidad, nivel de calidad, etc.)

El ciclo de vida de un producto o un establecimiento comercial atraviesa distintas fases dentro de su secuencia histórica de ventas. En función de la fase en que se encuentre el producto o el establecimiento, las decisiones y estrategias serán distintas.



Esta secuencia histórica se representa en cuatro etapas: introducción, crecimiento, madurez y declive.

- **Introducción:** las ventas crecen lentamente y los beneficios no existen. Las estrategias que se pueden adoptar son las siguientes: la estrategia de penetración rápida o lenta y la estrategia denominada desnatada, también rápida o lenta, que consiste en precios altos y gastos de promoción altos o bajos en función de la rapidez de la estrategia.
- **Crecimiento:** el mercado acepta rápidamente el producto o servicio y las ventas y beneficios crecen de forma sustancial; los precios deben mantenerse o reducirse a la vez que aumenta la demanda.
- **Madurez:** las ventas crecen a un ritmo cada vez menor ya que el producto ha conseguido la aceptación de la mayoría de los compradores potenciales; en esta etapa, los beneficios se estabilizan.
- **Declive:** las ventas comienzan a decrecer y los beneficios desaparecen; la disminución puede ser lenta o no, debido, por ejemplo, al cambio en los gustos y hábitos de los consumidores o debido al incremento de la competencia.



## *Precios*

La política de precios de una empresa está compuesta por un conjunto de decisiones muy importantes debido a las siguientes implicaciones:

- El precio influye directamente sobre el beneficio.
- La política de precios es un arma frente a la competencia.
- El precio es un símbolo que juega un papel determinante en la imagen de cada producto y del establecimiento en global.
- El precio está relacionado con la cuota de mercado y la posición competitiva.
- El precio es un instrumento de estímulo de la demanda, cuyas modificaciones son percibidas rápidamente por los clientes, incidiendo en su respuesta.

Los objetivos de la variable precios dentro de un establecimiento comercial, se pueden establecer, como para el resto de empresas, en función del periodo temporal. Así, el objetivo a largo plazo de un comercio en la fijación de precios es conseguir la maximización de sus beneficios, sin embargo en el corto plazo, los objetivos pueden ser distintos: obtener una determinada rentabilidad de la inversión realizada; mantener o mejorar su participación en el mercado; impedir la entrada de nuevos competidores; conseguir el liderazgo en un determinado producto o servicio y crear o mantener la imagen del establecimiento comercial.

Junto con estos objetivos, otros elementos que condicionan la determinación de los precios son la existencia del *nivel superior*, es decir, el precio máximo que están dispuestos a pagar los consumidores; el *efecto experiencia*, que provoca la disminución de los costes a medida que aumentan las ventas; y, la *competencia* a medida que el producto lleve más tiempo en el mercado.



Con carácter general, se puede establecer una clasificación que distingue entre factores internos y externos como condicionantes del precio:

### **FACTORES INTERNOS**

- Los costes imponen un nivel mínimo del precio que afecta en las estrategias a largo y a corto plazo. En la medida que la empresa controle los costes, obtendrá una ventaja competitiva que se traduciría en precios más bajos o en una mayor rentabilidad. Por ello, es importante conocer la estructura de costes del establecimiento o empresa.
- Los objetivos estratégicos de la empresa. La fijación del precio de un producto determinado se realiza en función de la importancia relativa de dicho producto dentro del establecimiento, de cara a su planificación estratégica de marketing.
- Los objetivos de marketing. Considerando el punto anterior, implican la identificación precisa del segmento de mercado y el posicionamiento que se otorga al producto.

### **FACTORES EXTERNOS**

- La sensibilidad de los consumidores ante el precio está condicionada por el esfuerzo realizado por el establecimiento comercial en el resto de variables de marketing, es decir, en su oferta de productos, distribución y comunicación comercial. Esto es, si la demanda es elástica, ligeras variaciones en el precio pueden suponer variaciones importantes en las ventas; mientras que si la demanda no es elástica, las variaciones en el precio producirán pequeñas modificaciones en las ventas.
- La imagen permite que un establecimiento comercial pueda desarrollar su propia política de precios si es capaz de diferenciar su oferta de productos de la competencia.



- La competencia es uno de los condicionantes externos que habitualmente toman algunas empresas como única referencia para establecer los precios de venta. Sin embargo, esta estrategia debe vigilarse con mucha frecuencia ya que la competencia también puede ser muy rápida en sus reacciones.
- Los distribuidores que existen en el canal condicionan el precio de venta que llega al consumidor final. Por ello, el establecimiento debe cuidar con sus proveedores este factor a la vez que solicitar descuentos por pagar al contado o facilidades para aplazar sus pagos.
- La rotación esperada de cada producto, ya que cuanto mayor sea ésta, menor será probablemente el margen comercial y viceversa.
- Las restricciones legales afectan a determinados sectores como la energía o la sanidad y en otros casos para crear un marco de libre competencia.
- El interés social condiciona también los efectos generalizados de una política de precios.

En cuanto a la fijación de precios, existen tres criterios principales: aquéllos basados en la demanda, en la competencia y en los costes. En el primer caso, fijación de precios basados en la demanda, se produce un incremento de los precios a medida que aumenta la demanda y viceversa. En la fijación de precios considerando la competencia se tienen en cuenta los precios de las empresas que ofertan productos similares. Y, por último, el criterio basado en los costes sigue el método del precio de coste más un margen o un precio fijado en función de la rentabilidad deseada.



A continuación se detallan las actuaciones en los casos de la demanda y la competencia.

### **Estrategias de precios considerando a los consumidores**

- Descuentos por pronto pago o por cantidad.
- Descuentos aleatorios: reducción del precio en un lugar y momento determinado sin que el consumidor tenga conocimiento previo.
- Descuentos periódicos o rebajas: disminución del precio conocida de antemano por el consumidor.
- Descuentos promocionales: ofertas, cupones descuento, etc.
- Discriminación de precios: consiste en establecer precios distintos en función de segmento de población (por ejemplo, una entrada de cine para los estudiantes tiene un precio diferente que para el resto de público).
- Estrategias de precios psicológicos: se refiere a los precios distintos que se pagan por un mismo producto dependiendo del lugar de compra y a los denominados precios impares. En el primer caso, por ejemplo, un consumidor pagaría 2 euros por una cerveza en un bar y sin embargo no pagaría esta cantidad en un autoservicio o en un supermercado. En el segundo caso, es habitual encontrarse con los precios redondeados, por ejemplo, 9,99 euros ó 19,95 euros.

### **Estrategias de precios considerando la competencia**

- Equipararse a la competencia: se emplea cuando hay mucha competencia y los productos están poco diferenciados.
- Diferenciación con precios más elevados: cuando se decide establecer un precio superior a la competencia se desea transmitir una imagen de mayor calidad o exclusividad, lo que permitirá atraer a segmentos con mayor capacidad adquisitiva.



- Diferenciación con precios inferiores: se pretende estimular la demanda de otros segmentos de la población y esta estrategia es válida si existe demanda potencial. El problema de esta estrategia es que se podría entrar en una guerra de precios con la competencia, lo que perjudicaría a todos los establecimientos que han participado en la misma.
- Precios estables: se puede desarrollar esta estrategia cuando la empresa tiene una cuota de mercado significativa y además el mercado sea estable.

Para finalizar la política de precios se puede decir que la elección de precios se debe basar en varios elementos como, por ejemplo, la clientela que deseamos para el establecimiento, la imagen que se quiere transmitir del comercio, la elección del surtido, la política general de precios y la política de precios específicos de productos.



#### 6.4. Establecimientos Comerciales

La distribución comercial se basa en el movimiento de las mercancías desde el lugar donde son menos necesarias hasta el emplazamiento donde se demandan con mayor intensidad. Por tanto, el comercio es el puente entre la producción y el consumo que pretende salvar las separaciones existentes entre la oferta y la demanda:

***Separación espacial.*** Las zonas de producción y de consumo están distantes geográficamente (en el momento en que se supera el autoconsumo se desarrollan mercados que conectan a compradores y vendedores).

***Separación en el tiempo.*** El consumo es un proceso continuo mientras que la producción es discreta o tiende a la elaboración de grandes producciones con independencia del momento de demanda.

***Discrepancias en surtidos y cantidades.*** Los fabricantes tienden a la especialización y a la fabricación en serie mientras que los consumidores requieren una gama muy amplia de bienes en pequeñas cantidades.

El circuito que recorren los productos hasta los consumidores finales no siempre resulta similar puesto que el número de intermediarios varía para cada sector. En la comercialización de bienes que precisan la intervención de distintos mediadores, las sucesivas transacciones que se van efectuando favorecen las condiciones finales de consumo pero encarecen el precio de venta.



Un canal de distribución es el camino seguido por un producto desde su fabricación hasta su adquisición por el usuario final, por tanto, el proceso de comercialización se identificaría con el circuito que establece la relación entre el productor y el consumidor. Los componentes fundamentales de los canales de distribución son, por un lado, el conjunto de personas e instituciones que participan en las transacciones comerciales y, por otro, los lugares físicos o medios de comunicación que posibilitan que los productos lleguen al consumidor final.

Los minoristas y sus establecimientos comerciales se convierten en el último eslabón para enlazar con los consumidores y, por tanto, son la pieza fundamental del proceso distributivo. Los principales servicios que desarrolla el comercio minorista se pueden resumir en los siguientes:

- *Transporte.* Desplazamiento de los bienes hasta el lugar requerido.
- *Almacenamiento.* Constitución de depósitos de mercancías que posibilitan el abastecimiento regular de la demanda.
- *Clasificación.* Elaboración de lotes según las diferentes calidades.
- *Normalización.* Consiste en establecer especificaciones uniformes de calidad.
- *Envase, embalaje, empaquetado.* Servicios vinculados con la conservación y presentación de los productos.
- *Información sobre precios, cantidades y calidades.* Establecimiento de contactos, tareas de persuasión a través de la publicidad y promoción de ventas, trazabilidad, ...
- *Financiación del proceso comercial.* Se asumen riesgos en el desarrollo de la función distributiva.



La multiplicación de fórmulas comerciales junto a la heterogeneidad que caracteriza a los consumidores actuales implica que la elección de los establecimientos de compra no se corresponda con un patrón de conducta único.

Diferentes estudios teóricos plantean que la existencia de múltiples establecimientos alternativos implica un proceso comparativo previo a la elección entre los mismos. En este sentido, los atributos determinantes de la selección serán las cualidades de los establecimientos que suponen la preferencia del individuo hacia ese lugar para efectuar sus compras.

De forma concreta, los factores más relevantes en la elección de un establecimiento se pueden resumir en ubicación, diseño e instalaciones físicas, diversidad de productos, publicidad y promoción de ventas, personal, servicios comerciales y clientela.

### **1. Ubicación del establecimiento.**

En términos generales, cuanto más cerca vivan los compradores de una tienda, mayores probabilidades habrá de que se conviertan en clientes de ella y, por el contrario, cuanto más lejos vivan, mayor será el número de opciones y, por tanto, menos probabilidades habrá de que la escojan.

### **2. Diseño e instalaciones físicas.**

Las características de diseño reflejan visiblemente la imagen de la tienda y repercuten de manera determinante en la preferencia del público. Muchos consumidores parecen valorar un establecimiento basándose en el aspecto externo del mismo. El diseño interior también resulta fundamental en el proceso de creación de imagen (distribución de espacios, iluminación, aire acondicionado, etc.); por ejemplo, la utilización de música en los establecimientos atrae la atención del público, transmite una cierta imagen, genera una emoción receptiva y puede aumentar el tiempo que el cliente pasa en ese establecimiento.



### **3. Diversidad de productos.**

Este elemento se relaciona con los bienes y servicios que ofrece un establecimiento y, por tanto, se diferencian cinco variables significativas: calidad, surtido, moda, garantía y precio.

### **4. Publicidad y promoción de ventas.**

La publicidad ejerce una poderosa influencia en la creación de una imagen del establecimiento entre las opiniones del consumidor. En este sentido, la publicidad pretende un triple objetivo: informara los consumidores, convencerlos para que compren y recordarles el establecimiento elegido.

### **5. Personal.**

Los empleados de un establecimiento contribuyen decisivamente a crear la imagen del mismo. Con carácter general, los consumidores desean efectuar sus compras en tiendas donde los vendedores son serviciales, amables y ofrecen confianza.

### **6. Servicios comerciales.**

Los establecimientos ofertan distintos servicios con el propósito de atraer a los clientes.

### **7. Clientela.**

La elección de un establecimiento también depende de factores personales y sociales. En este sentido, los consumidores tienden a preferir establecimientos donde los compradores se parecen a ellos.



### **6.5. Personal y Motivación**

Los recursos humanos son activos estratégicos en la empresa; en función, por un lado, de su nivel de formación y de su cualificación técnica y profesional y, por otro, de sus destrezas, entrenamiento y experiencia, comportamiento y compromiso con la empresa, es posible encontrar importantes ventajas competitivas. Toda estrategia en recursos humanos tendrá como fin la motivación del trabajador, responsabilizándole de sus propias funciones. Este objetivo supone mejorar la calidad del factor humano y la atención prestada a dicho factor.

A continuación se identifican algunas de las principales áreas de intervención sobre el personal empleado en una pequeña y mediana empresa. En la gestión de los recursos humanos aparecen ciertos parámetros perfectamente imbricados que constituyen los pilares de la misma:

- Identificación de las necesidades de recursos humanos.
- Reclutamiento, selección y socialización.
- Valoración del rendimiento y sistemas retributivos.
- Adquisición y mantenimiento de competencias profesionales.
- Cultura y ética empresarial.
- Condiciones de trabajo.
- Motivación y actitudes.

#### ***Identificación y reclutamiento de recursos humanos***

La selección de los recursos humanos en una empresa comercial está integrada por una serie de etapas:

- Detectar las necesidades reales de tareas para el desarrollo de la actividad comercial;
- Transformar dichas tareas en puestos de trabajo;
- Elegir el mecanismo de incorporación de dicho personal;
- Adaptar las capacidades de las personas a los fines de los puestos de trabajo.



En general, y de forma más específica en la pequeña y mediana empresa comercial, se intenta contar con personal polivalente, o dicho de otra forma, con puestos de trabajo que incorporen diversidad de tareas a realizar. No obstante, se puede destacar algunos elementos que, en principio, determinan el equipo humano como son las características de la actividad comercial, el tamaño del establecimiento, la tipología de establecimiento o las características de la competencia.

En términos generales, las ocupaciones más habituales en la actividad comercial minorista son, entre otras, gerente, dependiente, cajero, gestor de almacén, escaparatista, organizador del punto de venta en autoservicio y vendedor especializado. Dado que nuestro objetivo es la realización de una *Guía o Manual de Buenas Prácticas* para el comercio y como se ha podido obtener del *Estudio sobre la calidad en el Comercio en Sevilla*, el número medio de empleados por establecimiento es reducido -casi el 68% de los establecimientos tienen 2 ó menos trabajadores-. Según algunos estudios se puede observar que existe una ocupación común a todo tipo de comercio que es el gerente del establecimiento y que, además, coincidirá en muchos casos, con el dueño de la actividad comercial.

El siguiente escalón consiste en identificar y enumerar los requerimientos competenciales o cualificativos asociados a cada uno de los puestos de trabajo señalados que van a permitir desarrollar las tareas necesarias para contar con una actividad comercial eficaz y eficiente en Sevilla.



### A) CAJERO

- *Realizar la gestión de caja:* preparar la caja, registrar y cobrar operaciones de compra-venta; preparar, ejecutar y controlar diariamente la caja; realizar empaquetado y embalado de productos.
- *Colaborar en la atención y orientación del cliente:* acciones promocionales y publicitarias; reclamaciones y quejas -en función de las características de las mismas-.
- *Colaborar en el mantenimiento del punto de venta.*

### B) DEPENDIENTE/ VENDEDOR ESPECIALIZADO

*Realizar operaciones de venta de productos:* atender al cliente e identificar sus necesidades, satisfacer las necesidades del cliente según el criterio de la empresas -orientar la situación del producto en la tienda, presentar y guiar sobre los distintos productos, responder a las preguntas, vigilar de forma discreta los posibles hurtos...-, cerrar la venta -registro y cobro de la misma-, resolver -en el marco de su responsabilidad- las reclamaciones.

- *Colaborar en la gestión de aprovisionamiento:* actualizar permanentemente los stocks -control de stock en el establecimiento, realizar pedidos de reaprovisionamiento, analizar los gustos y comportamiento de la clientela para futuros pedidos...-, supervisar el producto recepcionado -cantidad y calidad, documentación necesaria, devolución de mercancías-.
  - *Colaborar en las actividades de animación del punto de venta:* preparar los lineales de los productos, colaborar en las modificaciones periódicas de los escaparates, reponer los productos y mantener actualizada y correcta la información para orientar al cliente en el punto de venta -carteles, etiquetas, promociones, entrega de material promocional...-.
- *Manejar aplicaciones informáticas.*



### C) GESTOR DE ALMACÉN

- *Organizar y controlarla recepción de la mercancía:* cantidad, condiciones del producto, condiciones contratadas en el pedido....
- *Optimizar el almacenaje del producto:* uso de recursos humanos, si los hubiere, uso de recursos materiales, optimización del espacio, rotación de los productos...
- *Realizar inventarios periódicos y valorar, según el criterio establecido, dicho stock.*
- *Gestionar las existencias para evitar las roturas de stocks.*
- *Gestionar cualquier expedición de mercancía:* cantidad, condiciones de la mercancía, embalaje, documentación necesaria, medio de transporte...
- *Comprobar que el funcionamiento del almacén cumple los procedimientos establecidos y la normativa de seguridad e higiene.*
- *Utilizar adecuadamente los distintos paquetes informáticos destinados a la gestión de almacén.*

### D) ORGANIZADOR DEL PUNTO DE VENTA DE AUTOSERVICIO

- *Montar el escaparate, analizando los objetivos perseguidos -clientes a los que van dirigidos, diferencias con la competencia, características de los artículos. ..-y respetando las normas de seguridad.*
- *Preparar y reponer los lineales de productos según criterios de merchandising elegidos -lineal mínimo, distribución de familias en el lineal, colocación vertical u horizontal de los productos....-*
- *Mantener actualizada la información al consumidor a través de diversos canales:* carteles, etiquetas...
- *Calentar puntos fríos para incrementar el volumen de ventas:* islas, indicadores, áreas de base, zonas de promoción -demostraciones, degustaciones...-



- *Utilizar adecuadamente los distintos paquetes informáticos de aplicaciones gráficas y de autoedición.*

## E) GERENTE DE ESTABLECIMIENTO

- *Administrar y gestionar el establecimiento comercial:* planificar y controlar la estrategia de la actividad -línea de productos, ubicación física del establecimiento, dimensión y caracterización del equipo humano, identificación instalaciones y equipos, análisis financiero, cuenta de explotación, documentación y trámites legales necesarios-.
- *Dirigirla orientación estratégica de la empresa:* posicionamiento estratégico de la empresa, clientela potencial y efectiva, adecuación de la oferta a las necesidades y gustos de la clientela, análisis DAFO...-.
- *Realizar la previsión presupuestaria del ejercicio:* efectuar el control y seguimiento de la evolución de la actividad -desviaciones y medidas correctoras-; gestionar la constitución y puesta en marcha, cumpliendo la legislación vigente; realizar las gestiones administrativas generadas para el desarrollo de la actividad.
- *Organizar y controlarlas operaciones de aprovisionamiento y almacenaje de producto:* establecer una política de aprovisionamiento y efectuar la gestión operativa de las compras -asociaciones de compras, canales de aprovisionamiento, representantes, ferias...-; negociar con los proveedores las condiciones de compra; almacenar las mercancías según características técnicas y según la normativa de seguridad e higiene; expedición y recepción de pedidos; valoración y actualización de inventario.
- *Realizar las actividades de animación del punto de venta:* distribución en el establecimiento, reposición y etiquetado de los productos; montajes de escaparates y vitrinas; confección de carteles; métodos físicos y psicológicos *para calentar puntos fríos...*



- *Realizar las operaciones de venta de productos:* atención al cliente; venta del producto; contrato de compra-venta; operaciones de caja; reclamaciones.
- *Dirigir y controlar el programa de recursos humanos:* gestión del personal del establecimiento -retribuciones del personal, condiciones de trabajo, análisis de los distintos puestos de trabajo, reclutamiento de personal según perfil y necesidades cualitativas y cuantitativas y efectuando el proceso de selección correspondiente-, sanciones, actividades formativas; distribución y coordinación de tareas y grado de ejecución entre el equipo humano.

### ***Adquisición y mantenimiento de competencias profesionales***

En la gestión de los recursos humanos, unos de los objetivos es conseguir que el personal se adecúe a las necesidades cualificativas del puesto que va a desempeñar en dicho establecimiento. Dichas competencias las podrá adquirir a través de los distintos sistemas de formación existentes en la actualidad: enseñanza reglada, formación ocupacional y formación continua.

Por lo tanto, cuando el empresario comercial va a contratar al trabajador éste podrá acreditar las competencias o cualificaciones que posee a través de gran variedad de certificaciones (títulos, certificados, diplomas...); tan solo cuando el individuo ha cursado formación reglada o posee certificados de profesionalidad podrá conocer las competencias adquiridas por dicho individuo. En caso contrario el empresario deberá hacer frente a los costes de reclutamiento y selección que le permita detectar las cualificaciones que posee el trabajador.



En cualquier caso, es necesario para todo el nuevo equipo humano llevar a cabo un programa de orientación que puede ir desde familiarizarlos con la empresa y su modo de actuar hasta plantear un buen plan de formación que permite al individuo adquirir las competencias necesarias para rentabilizar su puesto de trabajo.

Los planes de formación deben perseguir, al menos, los siguientes objetivos:

- Aumento de las capacidades del individuo.
- Promoción del individuo.
- Aportar una herramienta de comunicación empresarial -el empresario aprovechará este momento para conseguir una mayor cohesión social e implicar al equipo humano en las nuevas estrategias y metas empresariales-.
- Servir como factor de motivación -en la medida en que el empresario dedica parte de sus recursos financieros y temporales en la formación de los individuos está considerando parte de su capital fijo a dicho individuo-.

Cualquier estrategia destinada a adquirir y mantener competencias en el comercio debe incorporar elementos de evaluación y seguimiento de los resultados, sin olvidar, por supuesto, los patrones de calidad de dicha formación.

***Otras consideraciones: motivación y sistemas retributivos***

Una vez que la empresa comercial ha detectado las necesidades de recursos humanos, especificando claramente las actividades que el empleado tiene que desarrollar -y, por ende, las necesidades individuales de formación y capacitación- y que, además, ha seleccionado a los empleados -con la consiguiente formación previa a su incorporación o una capacitación en el propio puesto-, el siguiente elemento pasa por el análisis de los beneficios que recibe el personal siempre en el contexto de motivación, integración y organización de los recursos humanos.



En este sentido habrá que detenerse básicamente en la motivación y en la fijación de un sistema de retribuciones.

La *motivación* es el conjunto de fuerzas interiores (impulsos, deseos, anhelos) que determinan el comportamiento de una persona y la forma de enfrentarse y actuar en una situación determinada. Lógicamente aquellas actividades económicas con trabajadores poco motivados se transforman en actividades menos eficaces y eficientes -dicho de otra forma para el comercio, en la pérdida de ventas-.

En las actividades comerciales resulta necesario contar con personal motivado, buen conocedor de sus funciones - familiarizados con el producto que venden, con una cuidada atención al cliente,...- y dispuesto a mejorar y aprender continuamente. No obstante, el desempeño individual se refuerza con un elemento nuevo identificado con la recompensa - los empleados mejoran cuando consideran que a un mayor esfuerzo o un mayor grado de consecución de objetivos se gratifica con una mayor recompensa-.

La *recompensa* aparece vinculada a elementos como la retribución, seguridad y estabilidad en el empleo, posibilidades de desarrollo y promoción tanto en formación como en ascensos, condiciones de trabajo y calidad laboral. Se podría incluso distinguir entre *recompensas extrínsecas* -dinero, promociones o reconocimientos- y *recompensas intrínsecas* -colaboración en reuniones de planificación, formación, responsabilidades nuevas en acontecimientos especiales-.



### *6.6. Proceso de Venta*

El cliente, ¿qué espera? Parece lógico pensar que un cliente espera de la persona que le atiende en un establecimiento una atención personal y un servicio adicional.

¿Cuáles son, en general, los requisitos óptimos que deben darse en estos contactos? ¿Qué principios deben cumplirse para que el cliente se sienta bien atendido? Se pueden identificar cinco requisitos en cuanto a la atención personal dentro de un establecimiento comercial:

- Que el trato sea amable y las exigencias correctamente formuladas.
- Que las demandas se atiendan con agilidad.
- Que el personal se muestre servicial (no servil).
- Que la información sea clara y precisa.
- Que todo transcurra sin sobresaltos.

En este sentido, y con carácter general, se destacan algunos consejos que se deben considerar en la atención personal y también tres principios fundamentales relacionados con el establecimiento comercial, con la competencia y con los clientes.

#### **Primer principio**

El vendedor no debe hablar mal de su comercio, ni tampoco criticar ante terceras personas. Por extensión, el vendedor tampoco debe hablar mal de sus compañeros y menos aún en presencia de un cliente, aunque las razones puedan parecer muy poderosas, aunque hayan sido el motivo de la protesta de un cliente. Si hay temas dignos de queja, lo correcto es tratarlos en privado con la persona correspondiente, pero nunca ante los clientes. Incluso, es conveniente que, aunque en ese momento el establecimiento esté vacío, estos asuntos se traten en otro lugar.



### **Segundo principio**

El vendedor no debe, en ningún caso, menospreciar a la competencia o hablar mal de sus productos. Y en todo caso, puede limitarse simplemente a no hablar nunca de ella.

### **Tercer principio**

El vendedor no debe revelar las interioridades de la clientela, bajo ningún concepto. En este sentido, conviene mantener incluso una reserva absoluta sobre lo que compra, o sobre el uso que pueda hacer de la mercancía comprada. En caso de ser preguntado, el buen vendedor puede negarse a revelar estas informaciones; divulgarlas sería traicionar la confianza que el cliente ha depositado en él y en su establecimiento.

### ***Fases del proceso de venta***

El contacto que se establece entre el comprador y el vendedor se puede desglosar en cinco fases distintas desde que el cliente entra en el establecimiento hasta que sale del mismo una vez finalizada la compra.

- A) Presentación
- B) Acogida
- C) Atención
- D) Información
- E) Cierre de la venta y despedida

#### **A) Fase de presentación**

La presentación constituye la auténtica primera imagen. La gallardía del vendedor, su pulcritud, su atuendo, su actividad, todo puntúa. Aunque sea de manera inconsciente, todo queda registrado en el cerebro del recién llegado. Sin poder evitarlo, sin poder hablar del asunto, el comerciante o el vendedor es evaluado por el cliente.



En el preciso momento en que un cliente pone un pie en nuestro establecimiento ya se inicia el trato comercial, e incluso antes de entrar, cuando pasa junto a la puerta o se detiene ante el escaparate.

### **B) Fase de acogida**

La fase de acogida es corta pero decisiva. Requiere mucha atención y un tacto exquisito. Como es imposible prever cuándo va a entrar un cliente, una de las situaciones típicas que se debe ensayar y controlar es qué hacer cuando entra un nuevo cliente y estamos ocupados atendiendo a otro comprador. La reacción del vendedor ha de ser inmediata y mecánica: un rápido pero claro saludo, esbozar una ligera sonrisa y mirar frontalmente a la cara; porque así se demuestra el interés por la presencia del recién llegado.

En esta fase relacionada con el recibimiento y acercamiento al cliente, se puede distinguir entre las cuestiones de fondo y las cuestiones de forma. El comerciante se juega mucho en este primer envite, ya que está preparando el terreno para entrar en la siguiente fase en buenas condiciones. Sólo se alcanza la venta si se dan pasos firmes y seguros.

### **C) Fase de atención**

En la fase de atención, la actividad clave del comerciante o vendedor será indagar o investigar. El comerciante deberá desarrollar toda su capacidad de escuchar para conseguir entender al cliente y prepararse para la fase siguiente en la que él deberá explicar o argumentar las ventajas de un determinado producto.



Una vez superadas las fases de presentación y de acogida, se trata de centrar la atención en lo que para el comprador es el núcleo de su visita, es decir, la razón por la cual ha venido al establecimiento. El cliente ha estado pensando en cómo expresar lo que desea, cómo hablar sobre algo de lo que tiene un conocimiento superficial (el especialista es el vendedor).

Así pues, en cuanto el cliente requiera del comerciante toda su atención, hay que ofrecérsela y mostrársela, para que el consumidor vea la disponibilidad. Pero si lo que quiere es mirar, habrá que dejarle libertad para hacerlo, estando atentos también para ayudarle en el momento en que lo solicite.

El mostrador, aunque sea útil y necesario para la venta, en determinados momentos es un obstáculo para la comunicación. Por ejemplo, posiblemente resultaría más fácil crear y mantener un clima cálido en una zapatería que en una ferretería, ya que el comerciante podrá estar con el cliente sin mediar mostrador. A continuación, más que dejar hablar al cliente, se trata de provocar que transmita todas sus ideas sobre el tema que le trae al establecimiento.

Para facilitar que el cliente proporcione una explicación detallada, para complementarla y a la vez utilizar dicha información cuando esté en poder del comerciante.

#### **D) Fase de información**

Se puede mostrar un producto determinado si el cliente lo ha solicitado o se pueden ofrecer otras alternativas que se ajusten a las demandas expresadas por dicho cliente. Se debe explicar con detalle las características de los productos así como las diferencias entre unos y otros y, además, la experiencia del vendedor y otros clientes en el conocimiento y uso de los mismos.



También es recomendable dejar al consumidor que toque, pruebe o vea con detenimiento los productos, porque provoca que el cliente ya vea el producto como si fuera suyo e impulsaría la compra.

Por tanto, en esta etapa la comunicación es muy importante y es conveniente conocer el comportamiento y tipología del consumidor -en este sentido, puede ser útil revisar los planteamientos expuestos en la dimensión de Consumidores y clientela- con el objetivo de conseguir la satisfacción de las necesidades y deseos en la compra.

Dependiendo del tipo de cliente, podrán surgir objeciones a los diferentes productos presentados, al precio, a las garantías, etc. Por ello, el vendedor siempre debe conocer perfectamente todo el surtido que vende para tener las respuestas preparadas y enfatizar los beneficios de los productos con el fin de conseguir el cierre de la venta.

#### **E) Fase de cierre de la venta y despedida**

Una vez que el cliente se ha decidido y ha elegido el producto, se debe cerrar la venta con frases como, por ejemplo, *¿pagará al contado o con tarjeta? ¿Se lo envuelvo para regalo?*, etc. Se utilizará el embalaje adecuado para que el cliente transporte el producto y se le pedirán sus datos si hace la entrega en el domicilio.

Finalmente, aunque no por ello menos importante, tiene lugar la despedida. En muchas ocasiones no se le presta atención a esta parte y, en realidad, es tan relevante como la bienvenida. Por tanto, se recomienda agradecer la compra al cliente e invitarle a que vuelva a visitar el establecimiento. Se utilizará una frase amable y una despedida amistosa.



El proceso de venta descrito es el habitual cuando se producen compras frecuentes o bajo un proceso racional. Sin embargo, existen las denominadas compras por impulso en las que el cliente no ha planificado su decisión y, por tanto, el comerciante tiene un gran poder para influir sobre el consumidor. Los tres tipos de compras por impulso más relevantes son:

- *Compra sin planificar.* El cliente no tiene intención de comprar antes de entrar en contacto con el comercio.
- *Compra parcialmente planificada.* El cliente tiene intención de comprar antes de entrar en contacto con el comercio aunque no sabe qué comprará.
- *Compra no planteada.* El cliente va a comprar un producto determinado pero cambia de opinión al entraren contacto con el comercio.



### *6.7. Actuaciones de Comunicación*

La comunicación es un elemento de vital importancia en la sociedad actual tanto para grandes como para pequeñas y medianas empresas. La mayoría de individuos, en calidad de consumidores, son conscientes de la trascendencia de la comunicación ya que éstos necesitan la información para avanzar en el proceso de decisión de compra.

Por otra parte, el mercado heterogéneo y con altos niveles de competencia que se ha desarrollado en España dispone de una amplia oferta de bienes y servicios para satisfacer una misma necesidad. Por este motivo, no basta con ofertar un producto de calidad sino que se debe dar a conocer dicha oferta a los compradores potenciales. Al igual que una noticia no es noticia hasta que no se difunde en los medios de comunicación, un producto no existe hasta que no sea debidamente promocionado. La comunicación comercial, como instrumento de marketing, tiene tres objetivos específicos:

- Informar, es decir, comunicar la existencia del producto, dando a conocer sus características y necesidades que satisface.
- Persuadir al comprador potencial y estimular la demanda.
- Recordar. Es decir, la comunicación también actúa sobre los clientes actuales, recordando la existencia del producto y sus ventajas y evitando que adquieran marcas de la competencia.



La comunicación se realiza a través de distintos medios personales e impersonales con el fin de estimular la demanda y desarrollar las acciones integradas en la estrategia de marketing y de la organización en su conjunto. La utilización de las variables de comunicación comercial depende de múltiples factores, como los objetivos de la empresa, el público objetivo o mercado que se desea alcanzar, el tipo de producto y el mensaje que se pretende emitir. Cada situación concreta requiere la utilización específica de uno o varios elementos de comunicación, influyendo también razones de coste, eficacia o alcance.

Cuando se lanza una nueva marca a un mercado masivo (es decir, aquel que cuenta con un número de compradores potenciales muy elevado) y se desea incrementar el número de personas que conocen el producto, es recomendable el uso de la publicidad como forma más efectiva de comunicación ya que se consigue llegar a un gran número de individuos a la vez. Sin embargo, si se pretende estimular la venta rápida de un producto resulta más aconsejable emplear la promoción de ventas porque sus efectos son a corto plazo. Se analizan a continuación los instrumentos y acciones más destacadas tanto de la publicidad como de la promoción para una empresa.

### ***Instrumentos de comunicación***

Las principales herramientas de comunicación son la publicidad, la promoción de ventas, las relaciones públicas, la venta personal o fuerza de ventas y el marketing directo.

#### **A) Publicidad**

La publicidad es un instrumento estructurado de comunicación impersonal que identifica claramente al emisor, los mensajes están controlados por la empresa anunciante y utiliza medios masivos de comunicación con la finalidad de influir en el comportamiento de compra de los receptores. Al ser una forma



de comunicación impersonal, supone que no establece un contacto directo y personal con los destinatarios y no obtiene una respuesta inmediata a sus estímulos. Los mensajes, por lo tanto, son genéricos, orientados al tipo medio de receptor con escasos argumentos e información fácilmente entendible para la mayoría de los consumidores.

La publicidad emplea medios masivos de comunicación que permiten que el mensaje llegue a un gran número de receptores al mismo tiempo, como prensa, radio, televisión, cine, publicidad exterior y, actualmente, otros medios interactivos -por ejemplo, internet-. Los receptores de la publicidad configuran la audiencia, compuesta por las personas que están expuestas a los anuncios que se emiten por los distintos medios.

El responsable del establecimiento comercial debe conocer el alcance, la frecuencia y las condiciones del impacto en cada uno de los principales tipos de medios. También se debe tener en cuenta otros factores para elegir el medio o medios de la campaña publicitaria del establecimiento como la naturaleza del producto o el tipo de mensaje a transmitir. Por ejemplo, la moda se anuncia más fácilmente en las revistas mientras que las prestaciones de un coche se anunciarían mejor en televisión. Por otra parte, para difundir la existencia de ofertas o rebajas se puede utilizar la radio o los periódicos o la información más detallada mediante *mailings directos* (buzoneo).

## **B) Promoción de ventas**

La promoción de ventas es un instrumento de comunicación dirigida a consumidores, distribuidores, vendedores y prescriptores que mediante incentivos económicos o materiales quiere dirigir hacia la compra, es decir, sus acciones están destinadas a incrementar las ventas a corto plazo.



La promoción de ventas puede utilizar innumerables instrumentos diferentes en función del público objetivo. Así, hacia el consumidor se realizan regalos, concursos, muestras, paquetes (3x2, 2x1), vales de descuento en el producto; con los intermediarios se emplean descuentos, ferias, viajes; hacia los vendedores se recurre a distinciones honoríficas, primas y, por último, con los prescriptores se usan muestras, obsequios o seminarios.

Los objetivos específicos de la promoción de ventas también dependen del público objetivo. Así, con los intermediarios puede perseguirse el incremento del número de puntos de venta de los productos de la empresa. Cuando las acciones se dirigen a los vendedores, el objetivo es lograr su motivación para que aumenten el esfuerzo y rendimiento y, en consecuencia, la eficacia de la venta. Si las promociones se dirigen a los consumidores, el objetivo básico es estimular la demanda a corto plazo o captar nuevos compradores. Los objetivos globales de la promoción se pueden concretar en los siguientes: incentivar las ventas, informar sobre la oferta, motivar la compra y apoyar el lanzamiento de nuevos productos o apertura de establecimientos.

De forma más detallada, los objetivos concretos de la promoción de ventas cuando se dirigen al consumidor final se resumen en los siguientes:

- Incentivar el conocimiento del producto o servicio. Por ejemplo, antes de la apertura de un negocio nuevo o antes de introducir un nuevo producto o servicio en el establecimiento se debe realizar una difusión para darlo a conocer.
- Incentivar la prueba del producto o servicio. Este objetivo es de vital importancia ante el lanzamiento de un nuevo producto o aquel que ha sufrido modificaciones para mejorar.



- Incrementar la tasa de consumo. En mercados de consumo masivo referidos a productos que se encuentren en la fase de madurez (es decir, donde las ventas permanecen estables, excepto si se desarrollan actividades promocionales, por ejemplo en el mercado de las bebidas refrescantes).
- Fomentar nuevos usos del producto. Por ejemplo, cuando un helado deja de ser un producto que se consume en épocas de calor y en determinadas situaciones y se convierte en un postre de las comidas en cualquier época del año.
- Fidelizar consumidores. Los programas de fidelización con tarjetas para obtener puntos es una forma de promocionar un establecimiento (una buena estrategia para el comercio tradicional de los centros urbanos de las ciudades sería lanzar mediante las asociaciones existentes u otras nuevas que puedan crearse, una tarjeta de fidelización como herramienta de promoción conjunta).
- Aminorar los efectos de promociones de la competencia. En aquellos mercados donde compiten para captar una misma cuota de mercado de determinadas marcas con una imagen media.
- Permitir la sensibilidad de precios. La compra final de algunos segmentos de la población sensibles al precio estará condicionada por esa variable y, por tanto, conviene lanzar promociones de precios rebajados para mantener los clientes y captar más público.
- Reforzar la publicidad. También se puede utilizar como instrumento complementario a la publicidad, porque los efectos de la promoción se obtienen en el corto plazo y los de la publicidad en el largo plazo.



### **C) Relaciones públicas**

Las relaciones públicas son actividades de comunicación que desarrolla la empresa para configurar una imagen favorable de la organización, generalmente bajo la apariencia de información objetiva, y que permiten mejorar sus contactos con el público de su entorno. Una de las características más relevantes que se puede destacar de las relaciones públicas es su carácter persuasivo. Su principal ventaja es que los mensajes poseen mayor credibilidad que los emitidos con otras herramientas de comunicación. Se pueden distinguir dos grandes tipos de relaciones públicas en función del público objetivo: internas y externas.

Las relaciones públicas internas van dirigidas al público que forma parte de la organización (empleados, directivos, accionistas, inversores) y pretenden aumentar la satisfacción y motivación para que se genere un clima de confianza en la empresa. Se utilizan las convenciones, revistas internas, tablones, cartas e informes personalizados o visitas guiadas.

Las relaciones públicas externas se dirigen al público ajeno a la empresa (clientes, proveedores, distribuidores, medios de comunicación, organismos públicos, grupos de presión y la sociedad en general) con el objetivo primordial de crear una imagen corporativa. Los principales medios empleados son ofertas de servicios complementarios, comunicados y ruedas de prensa, ferias, congresos, visitas, patrocinio, mecenazgo, esponsorización o acciones de colaboración social.

### **D) La venta personal o fuerza de ventas**

Un importante instrumento de la comunicación comercial está formado por los vendedores de la empresa, la denominada fuerza de ventas. Es un medio directo y personal con gran capacidad de informar y persuadir sobre las características de los productos y la organización y totalmente controlado por la



empresa. El principal objetivo de la venta personal es servir de enlace entre la empresa y sus clientes. Esta idea supone el desarrollo de una serie de funciones que realizan los vendedores, como son: informar y persuadir a los compradores; desarrollar una buena imagen y actitudes favorables hacia el producto y la empresa; prestar servicios; observar los cambios que se produzcan en el mercado y el entorno; e, informar a la organización sobre las condiciones del mercado.

### **E) Marketing directo**

Este instrumento de comunicación emplea medios directos de transmisión de los mensajes, como el correo, el teléfono o las redes, que pueden servir también como formas de venta y distribución. El marketing directo, por ello, se configura como un instrumento que agrupa diferentes funciones en consonancia con la tendencia actual de desarrollo integral de las acciones de marketing en la organización. El fin perseguido con el marketing directo es la obtención de una respuesta inmediata de los clientes potenciales mediante el envío de un mensaje directo.

#### ***El merchandising como acción especial de comunicación y distribución comercial***

El merchandising es el conjunto de técnicas que se emplean en el punto de venta para aumentar la rentabilidad y facilitar la compra a los clientes. Por tanto, se puede identificar con actividades referidas a la presentación de los productos, animación, tiempo de permanencia en un lugar, precio y cantidad más convenientes, etc. El merchandising es una acción que ha surgido con el desarrollo del autoservicio; de los diferentes tipos de compra y comportamientos del consumidor; de la separación del acto de compra y del acto de pago (lo que se denomina *ilusión de gratuidad*) y del acto de consumo.



El merchandising transmite el posicionamiento elegido para los productos en el punto de venta con el objetivo de conseguir la máxima productividad del espacio. En consecuencia, permite gestionar el espacio, la implantación de secciones, el surtido, el lineal, así como los elementos de decoración y expositores. Es una acción importante para todos los establecimientos que reciben consumidores o compradores y, por tanto, aplicable a supermercados, hipermercados, bancos, gasolineras, peluquerías, cines, tiendas especializadas de textil o calzado, ópticas, droguerías, panaderías, pescaderías, carnicerías, etc.

El merchandising, en su vinculación con el producto, considera la situación en el lineal, en las cabeceras de la góndola o en las islas ya que es un vehículo ideal para comunicarse con el comprador -de ahí la importancia del diseño de los envases de los productos para captar la atención del público-. Los lineales dentro de un establecimiento actúan como un índice o catálogo de productos, ayudan a orientarse dentro del establecimiento, facilitan la compra e incluso sugieren necesidades y deseos.

De forma global, el merchandising debe enfocar su actividad en los siguientes ejes con el fin de conseguir la rentabilidad deseada:

- Surtido: qué gama de productos se eligen en el establecimiento.
- Ubicación: qué producto está en la tienda y dónde colocarlo.
- Cantidad: qué cantidad de producto es necesario para que esté suficientemente representado en el lineal.
- Presentación o imagen: si el producto no está bien presentado, no se ve y no se compra.
- Temporalidad: cuándo implantar el plan de merchandising.
- Precio: política de precios del establecimiento.
- Comunicación: formas de promocionar el producto.
- Servicios adicionales: crédito, aparcamiento, entrega a domicilio, etc.



- **Gestión:** control de las ventas, rotación, rentabilidad, etc. Por otra parte, el diseño de un establecimiento juega un papel trascendental en el merchandising; los elementos que deben considerarse en este cometido son los siguientes:
  - **Accesos:** es mejor un solo acceso al establecimiento, puerta amplia y evitar barreras arquitectónicas.
  - **Circulación:** se debe circular cómodamente, evitar pasillos estrechos, zonas sin salida.
  - **Mobiliario:** el mobiliario afecta a la imagen del establecimiento, por ejemplo, cuanto menos se vean las estanterías, más se verán los productos. Una tendencia actual es la eliminación de los mostradores y su sustitución por estructuras sencillas y de fácil aplicación. Se pueden emplear góndolas, vitrinas, expositores, murales, contenedores, muebles caja. La disposición del mobiliario debe aprovechar al máximo la superficie del establecimiento comercial. Para ello se debe realizar un análisis de los productos más y menos vendidos, buscando *zonas frías* para los productos más vendidos y *zonas calientes* para los menos vendidos.

A continuación se describen las distribuciones de mobiliario más frecuentes:

**Disposición libre:** se utilizan góndolas de formas diversas, dando la sensación a los clientes de estar en establecimientos distintos.

**Disposición recta en parrilla:** esta distribución permite una gran movilidad de los clientes, favoreciendo también la comparación de productos entre sí. Sin embargo, no existe un recorrido establecido, por lo que algunas partes podrían no verse.



**Disposición en espiga:** el cliente tendrá un recorrido específico con esta distribución del espacio, teniendo la mayor parte de las góndolas una visión fácil.

**Disposición sesgada:** En este caso se combinan dos tipos de distribución: parrilla y espiga.

- Situación de las secciones y distribución en la sala de ventas: si hay varias secciones deben llevar un orden lógico y racional en función del tamaño, peso o variedad de productos para que haya un equilibrio entre las zonas frías y calientes. Dentro de la sala de ventas, existen *zonas frías* debidas, por ejemplo, a que se encuentran cerca de la puerta o a la izquierda, están poco iluminadas o son rincones sin salida. Por el contrario, las *zonas calientes* están bien iluminadas y se acompañan de mensajes publicitarios.
- Iluminación: que sea la ideal, es decir, que favorezca la imagen de los productos.
- Techos: no demasiados altos ni muy bajos para evitar la sensación de ahogo.
- Suelos: cómodos, seguros y fáciles de limpiar.
- Atmósfera del establecimiento: influye en el comportamiento del consumidor y engloba los elementos mencionados y también la música, la temperatura, el color, el aroma, los carteles, los expositores, el uniforme de los empleados, etc. Por ejemplo, es destacada la influencia psicológica de los colores.
- Exterior del establecimiento: define el estilo del mismo, reforzando su imagen. Es importante el rótulo y el escaparate (muy importantes para el comercio tradicional ya que representa el catálogo de productos). El escaparate es un magnífico cartel publicitario, ya que ofrece al público publicidad persuasiva, directa e informa sin prisas.



- **Escaparates:** es importante que el escaparate identifique la tienda y los artículos expuestos inviten a entrar. Hay que mantenerlo atractivo, bien iluminado, y renovarlo periódicamente, incorporando elementos especiales en épocas como Navidades, San Valentín, etc. Conviene recordar que el escaparate tiene unas zonas más visibles (calientes) que otras (frías). Las *zonas calientes* suelen coincidir con la parte central, por lo que sería buena opción colocar ahí las ofertas o los productos más novedosos.

Por último, se podrían resumir los objetivos del merchandising en dos grandes grupos, por un lado, *objetivos estéticos* del diseño del establecimiento como son llamar la atención, producir sensaciones y generar una buena imagen. Y, por otro, *objetivos comerciales* como atraer al comprador, aumentarla demanda, dar imagen propia, incrementar las ventas y aumentar los beneficios.

Con independencia del objetivo perseguido, conviene finalizar recordando que el merchandising se configura bajo tres dimensiones:

- **Merchandising de presentación:** consiste en la exhibición apropiada de los productos. Se intenta que los consumidores visiten el mayor número posible de estanterías, planificando los circuitos y facilitando las compras.
- **Merchandising de seducción:** trata de convertir el acto de compra en una actividad de ocio, convirtiendo el establecimiento en una tienda espectáculo mediante animaciones como degustaciones, estímulos publicitarios, audiovisuales, carteles luminosos, animadores o azafatas, etc.
- **Merchandising de gestión:** cuyo objetivo es rentabilizar el punto de venta con el número de lineales y productos y familias en cada lineal.



### *6.8. Tecnologías de la Información y las Comunicaciones*

La actividad económica en el comienzo del siglo XXI es considerablemente mudadiza. Los procesos de globalización e internacionalización de los mercados, la ampliación de los canales de información y comunicación, la preocupación creciente por la calidad y trazabilidad de los productos y las tendencias hacia la externalización en la prestación de servicios plantean nuevos interrogantes sobre el desenvolvimiento tecnológico de la actividad comercial.

La revolución digital ha contado con un elevado seguimiento durante los últimos años y ha sido objeto de estudios y análisis detallados centrados prioritariamente en la irrupción de internet como canal de comunicación. En este contexto, surge el comercio electrónico como una nueva forma comercial que ofrece prestaciones competitivas en precios y servicios aunque en la práctica su desarrollo está conviviendo con notables barreras que limitan su utilización a segmentos, tanto de demanda como de oferta, muy concretos.

Con carácter general, las tecnologías de la información y la comunicación (TICs) van contando con una implantación progresiva en la distribución comercial. Las ventajas generadas para los distintos tipos de negocios comerciales han supuesto inversiones crecientes en este conjunto de infraestructuras tecnológicas y, por tanto, cada vez un mayor número de establecimientos comerciales se benefician de los siguientes aspectos:



- Mejora de la interacción con clientes, proveedores, socios, asociaciones, entidades financieras e instituciones públicas.
- Acceso inmediato a información necesaria para la gestión del comercio.
- Automatización e informatización de trabajos y tareas rutinarias.
- Minoración de errores, disminución del volumen de trabajo y, por tanto, aumento de la eficacia del trabajo.
- Apertura de nuevos cauces de negocio a través de la red.
- Acceso a nuevas fuentes de ingresos y mercados.

Entre las tecnologías de la información y la comunicación más extendidas en las actividades comerciales destacan el terminal de punto de venta (TPV), los sistemas de códigos de barras, los lectores de códigos de barras o los sistemas de intercambio electrónico de datos (EDI).

### ***El comercio electrónico como pilar de la revolución digital***

La OCDE señala siete áreas de desenvolvimiento de las redes electrónicas: compraventa de mercancías, provisión de servicios, software, suministro de información, publicidad, ocio y comercio global. No obstante, las principales relaciones desarrolladas a través de la red se pueden resumir en las siguientes: *empresa-empresa*, *empresa-consumidor* y *consumidor-consumidor* (por ejemplo, los usuarios registrados en eBay se acercan a los 50 millones y realizan subastas de casi cualquier tipo de objetos).

El comercio electrónico centra su potencial en la función de desintermediación. La utilización del canal directo fabricante-consumidor permite acortar y abaratar la fase de intermediación en aspectos como la preparación de artículos y logística, el mantenimiento de inventarios, la comunicación, la atención al cliente o la asunción de riesgos y financiación.



No obstante, como contrapartida, en el comercio electrónico también surgen procesos de reintermediación. También debe recordarse que existen ciertos obstáculos en forma de riesgos identificados con la práctica del comercio.

### ***El comerciante ante las tecnologías de la información y la comunicación***

Las tecnologías de la información y la comunicación han generado un nuevo escenario en las actividades distributivas. Los comerciantes se encuentran ante una serie de factores que van a modificar, en mayor o menor medida, las prácticas desarrolladas en sus negocios. Entre otros factores cabe destacar los siguientes:

- ***Digitalización y conectividad.*** La tecnología analógica, que dominó el funcionamiento de muchos dispositivos, ha dejado paso a la digitalización de los sistemas y, portante, textos, datos, sonidos e imágenes se apoyan en información digital (combinaciones de ceros y unos). Para que la información fluya entre dispositivos se precisa conectividad (red de telecomunicaciones); gran parte de los negocios actuales se favorecen de la utilización de redes para conseguir comunicar a personas, empresas e instituciones (por ejemplo, intranet, extranet e internet).
- ***Difusión de internet.*** Durante la última década del siglo XX los usuarios de internet crecieron hasta alcanzar los 400 millones y, por tanto, se ha pasado de contar con una herramienta de comunicación a disponer de una tecnología revolucionaria. Se afirma que en Estados Unidos uno de cada tres consumidores confía plenamente en internet a la hora de recopilar información para escoger una escuela, adquirir un automóvil, encontrar un trabajo, enfrentarse a una enfermedad o invertir en bolsa.



- ***Nuevos tipos de intermediarios.*** Las nuevas tecnologías han supuesto el lanzamiento de negocios a través de internet. Las empresas virtuales han proliferado en la red y, en consecuencia, algunas grandes compañías han tenido que adaptar su estrategia para poder competir en este nuevo canal. Los consumidores se encuentran, como resultado, una nueva opción para cubrir sus demandas.
- ***Personalización de la relación vendedor-cliente.*** Durante mucho tiempo las relaciones han girado en torno a la estandarización de las grandes empresas manufactureras que apoyadas en sus marcas buscaban aprovechar las economías de escala. No obstante, en los últimos años la rápida difusión de la información ha supuesto que las empresas cuenten con capacidad para individualizar sus mensajes, productos y servicios (por ejemplo, Dell Computer permite que sus clientes especifiquen exactamente las características del ordenador que desean). La personalización varía en función de quien tome la iniciativa: vendedor (*customization*) o comprador (*customerization*).

Los comerciantes vienen afrontando el reto de las nuevas tecnologías desde actuaciones muy dispares y, en consecuencia, coexisten negocios comerciales plenamente equipados con otros que apenas cuentan con teléfono y caja registradora. En el trabajo de campo desarrollado para el *Estudio de la Calidad en el Comercio de CLM* se advierte que mientras más de la mitad de los establecimientos cuentan con caja registradora, expendedor de ticket detallado o teléfono sólo cerca de un tercio tienen conexión a internet, TPV informatizado u ofrecen la posibilidad de realizar pedidos por internet.



No cabe duda de que las nuevas tecnologías, y sobre todo aquellas relacionadas con la red, han abierto otras posibilidades de negocio para los comerciantes aunque no siempre la red se conciba como el mecanismo para cerrar la operación de compra-venta. En muchas ocasiones, se plantea la diferencia entre el uso de internet como herramienta de marketing (con gran difusión) o como un instrumento de venta final al consumidor (con un desarrollo más lento); en este sentido, el 71% de los comerciantes estadounidenses utiliza internet para comunicarse con sus clientes y la clave está en ofrecer información a cambio de recibir precisamente información de otro tipo (edad, lugar de residencia, capacidad de gasto, aficiones, marcas preferidas, etc.).

A modo de conclusión, conviene destacar que el comercio tradicional debe concebir las nuevas tecnologías de la comunicación y la información como un medio para manejar con fluidez la información puesto que, en muchos casos, influye en la satisfacción final del cliente (tickets detallados, gestión de almacén, bases de datos, etc.).