

**UNIVERSIDAD DE
CIENCIAS Y ARTES DE
CHIAPAS**

(SEDE HUIXTLA)

MONOGRAFÍA
**“APLICACIÓN DEL
MERCHANDISING VISUAL EN LA
BOUTIQUE "SOL DE NOCHE”**

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE
**LICENCIADO EN
COMERCIALIZACIÓN**

PRESENTA
MAGDALI PAZ MALDONADO

Asesor: M.A. Germán Gordillo Espinosa.

Huixtla, Chiapas

Octubre 2010



Índice

Introducción	1
Planteamiento del problema	2
Delimitación geográfica	3
Justificación	4
Objetivo general	5
Objetivos específicos	5
Capítulo I. La fuerza de ventas y valor al cliente	6
1.1 Determinantes del desempeño de la fuerza de ventas	7
1.2 La fuerza de ventas.....	7
1.3 Selección de personal	9
1.3.1 Objetivos y desafíos	9
1.4 Factores internos del desempeño	10
1.4.1 Motivación	10
1.4.2 Aptitud.....	10
1.4.3 Nivel de habilidad	11
1.4.4 Satisfacción en el trabajo	11
1.4.5 Factores personales	11
1.5 El valor al cliente	12
1.6 Estrategias de valor al cliente	14
1.7 Definición y clasificación de servicios	15
1.8 Valor y Lealtad	15
1.9 Calidad total de servicios	16
1.10 Gestión de la calidad del servicio	17
1.11 Cultura de Calidad.....	18
CAPITULO II. DISEÑO DE LA ESTRUCTURA ORGANIZATIVA	19
2.1 Estructura organizativa	20
2.2 Dimensión vertical de la estructura.....	20
2.3 Puestos de línea y de <i>staff</i>	22
2.4 Dimensión horizontal de la estructura.....	23
2.5 La estructura divisional.....	25
2.6 Mecanismos integradores.....	25
2.7 Factores que influyen en la ubicación	26

2.7 Evaluación de los factores de ubicación	27
Capítulo III. <i>Merchandising visual</i>	29
3.1 Definición.....	30
3.2 Objetivos	30
3.3 Importancia	31
3.4 El <i>merchandising</i> como técnica de marketing.....	32
3.5 Tipos de <i>merchandising</i>	33
3.5.1 De presentación	33
3.5.2 De gestión	34
3.5.3 De seducción	34
3.5.4 <i>Merchandising</i> para el cliente <i>shopper</i> y <i>buyer</i>	35
3.6 El empaque y su relación con el <i>merchandising</i>	37
3.7 Venta y promoción de los productos	37
3.7.1 Promociones de las ventas	38
Capítulo IV. Aplicación del <i>Merchandising Visual</i> en la Boutique “Sol de Noche”.....	39
4.1 Análisis de la situación actual de la empresa	40
4.2 Exteriores	41
4.3 Interiores	42
4.4 Materiales.....	44
4.5 Color: conceptos fundamentales y aplicaciones	46
4.6 Principios del diseño	47
4.7 Iluminación	50
4.8 Temas y ambientes para escaparates e interiores.....	53
4.9 Como montar una presentación visual	57
Conclusión.....	58
Recomendacion.....	59
Bibliografía	60

Introducción

Toda empresa que quiera permanecer en el mercado tendrá que sustituir en las ventas la argumentación verbal por la visual, esto significa que lo visual es fundamental para vender, al igual que la participación del cliente en el proceso de compra. El *Merchandising* nos proporciona esa posibilidad al acercar las mercancías a los ojos y manos de los compradores ya que estas son las exigencias de nuestros consumidores actuales. Toda empresa debe tener un buen plan de "*Merchandising*" que le permitirá que el propio producto se presente y ofrezca mejor al cliente ya que este sirve para vender más y mejor de forma directa.

Para lo que es el capítulo dos se verá la distribución de las áreas es decir de cómo estará organizado todo el personal de acuerdo a su área de trabajo, se hace mención de los cambios que pueden tener de manera continua. En el capítulo tres se hablará sobre el *merchandising*, es uno de los capítulos que no puede faltar se puede recalcar que es uno de los capítulos más importantes porque en sí todo el proyecto se trata de eso, en este capítulo se podrá ver los tipos de *merchandising* que existen. En el capítulo cuatro se aplicarán todas las técnicas del *merchandising* visual para que esta logre ocupar un lugar dentro del mercado, y se ofrezca un lugar visualmente atractivo para que el cliente reconozca a la tienda como un lugar confortable, seguro y novedoso.

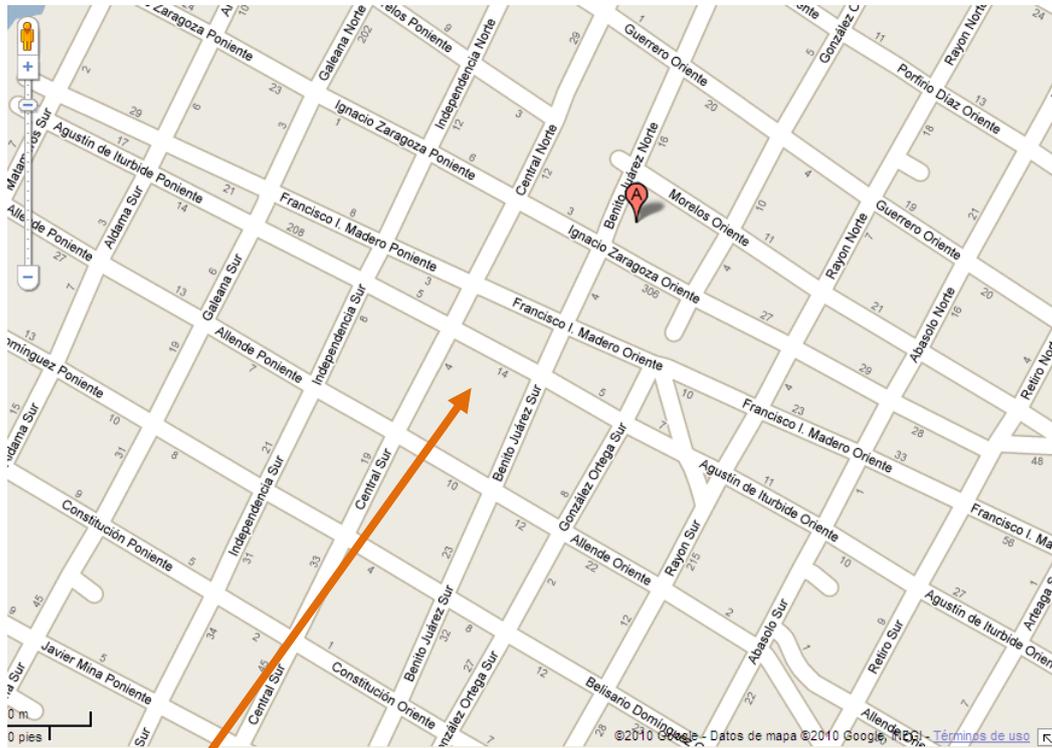
Para mantener hoy en día un negocio u empresa en el mercado, es necesario entre otras cosas mejorar continuamente el lugar de trabajo, enfocándolo hacia la calidad de bienes y servicios, haciendo que esta actitud sea un factor que prevalezca en todas las actuaciones.

Planteamiento del problema

En la boutique se verá reflejado el *merchandising* visual, ya que este es el objetivo de este proyecto para que se pueda distinguir de muchas que existen ya en esta región, de Huixtla Chiapas lo primordial para la distinción es usar todo lo necesario pero original, he allí donde se prevé la distinción con respecto a las demás boutiques de Huixtla, ya que en la actualidad son pocas las que existen.

Con el *merchandising* visual se pretende llamar la atención de nuestros clientes potenciales en su mayoría las damas, esta boutique sería la que más llamaría la atención por el lugar y diseño, además solo se vendería accesorios y ropa al último grito de la moda para un segmento de clase media.

Delimitación geográfica



“BOUTIQUE SOL DE NOCHE”

La boutique se ubicará en la calle Agustín de Iturbide Poniente y Benito Juárez Sur.

Justificación

Al utilizar el merchandising visual se pretende brindar un espacio más agradable a los clientes donde ellos tendrán una opción de elegir con más comodidad lo que necesiten y de poder comprar, en consecuencia contarán con un lugar atractivo donde verán muchas opciones de compra.

El mercado de la moda engrandece a la mujer con cuerpo perfecto y se olvida que en lo cotidiano existen mujeres con tallas superiores es por eso que en esta boutique se manejarán diversas tallas.

Solo quien está con sobrepeso sabe la dificultad que es encontrar ropas modernas, que acompañan las tendencias de la moda, en este caso se manejarán distintas tallas con el fin de satisfacer las necesidades del cliente. Ofrecer a la mujer esa facilidad de conseguir en el momento que necesite ropas a la moda y para diferentes ocasiones.

La boutique incluye mallas, lencería, jeans, ropa deportiva hasta vestidos de fiestas para mujeres que no tienen nada que ver con las esgadas modelos exhibidas en las revistas de moda y en las pasarelas del mundo de la moda de vanguardia.

Objetivo general

Diseñar la boutique mediante técnicas del *merchandising* visual para hacer ventas más rápidas ofreciendo ropa y accesorios de calidad.

Objetivos específicos

1. Tener departamentos específicos para distribuir la colocación de la ropa y accesorios.
2. Utilizar una iluminación adecuada en cada departamento
3. Vender ropa de buena calidad
4. Motivar la compra del mercado potencial.

Capítulo I. La fuerza de ventas y valor al cliente

1.1 Determinantes del desempeño de la fuerza de ventas

Para muchas empresas, el mejoramiento de la fuerza de ventas representa tanto un reto como una enorme oportunidad durante los muy competitivos noventa. Si bien cada vez más empresas observan un potencial limitado para mayores ganancias en la manufactura, muchas empresas están de acuerdo en que se pueden obtener ganancias significativas al mejorar el desempeño de la fuerza de ventas. Por lo tanto, resulta vital que los gerentes de ventas comprendan los desempeños de las fuerzas de ventas. Una vez que lo hagan, pueden hacer mucho para ayudar a su fuerza de ventas a lograr un desempeño óptimo. Si bien los investigadores han estudiado diversos determinantes supuestos durante los últimos 75 años, en los estudios no se informa de los resultados consistentes respecto a cuales factores afectan el desempeño en las ventas y aclara la comprensión que el lector tenga de tales factores.

El desempeño en el trabajo de un vendedor puede concebirse como la función de dos tipos básicos de factores: internos o individuales, y externos.¹

1.2 La fuerza de ventas

La fuerza de ventas de una empresa es el conjunto de recursos (humanos o materiales) que se dedican directamente a tareas íntimamente relacionadas con ella. La disciplina administrativa encargada de organizar esos recursos es la dirección de ventas. Por tanto, la dirección de ventas se dedica a definir estratégicamente la función y objetivos de la fuerza de ventas, crear el plan de ventas e implantarlo, seleccionar a las personas del equipo, formarlas, remunerarlas, ofrecerles incentivos, controlarlas y adoptar las medidas de reconducción necesarias para la consecución del objetivo.

La fuerza de ventas debe estar integrada en un plan integral de mercadotecnia para ayudar a mejorar la contribución de la mercadotecnia en la empresa y que la información fluya desde el mercado a la empresa y viceversa.

Las nuevas tecnologías han hecho que el control manual derive hacia nuevos sistemas de gestión, reporte y administración de la actividad.

¹ http://es.wikipedia.org/wiki/Fuerza_de_ventas

Los Sistemas de Automatización de Fuerza de Ventas (*SFA, Sales Force Automation Systems*), generalmente una parte del sistema de gestión de clientes. Es un sistema que automáticamente archiva todas las etapas en un proceso de venta. Los SFA incluyen un sistema de administración de contactos, el cual rastrea todo contacto que se haya realizado con un determinado cliente, el propósito del contacto, y cualquier seguimiento que fuera necesario. Esto asegura que no se dupliquen los esfuerzos de ventas, eliminando el riesgo de irritar a los clientes. Los SFA también incluyen un sistema primario de seguimiento de ventas, el cual lista potenciales clientes a través de listas de teléfonos pagos, o clientes de productos relacionados. Otros elementos de un sistema de fuerza de ventas pueden incluir pronósticos de ventas, administración de órdenes y conocimiento del producto. Los SFA más desarrollados tienen características en las cuales los clientes pueden llegar a modelar el producto para acomodarse a sus necesidades a través de sistemas de construcción de productos en línea. Esto se está popularizando en la industria automotriz, en la que los patrones pueden personalizar varias características tales como el color y el interior del vehículo.

Una parte fundamental de cualquier sistema SFA es la amplia integración de la compañía entre sus diferentes departamentos. Si no se adoptan e integran adecuadamente los sistemas de Fuerza de Ventas, por falta de comunicación, podría pasar que varios departamentos contactarán con el mismo cliente y por el mismo motivo. Para mitigar este riesgo, el SFA debe integrarse completamente en todos los departamentos que se encargan de administrar el servicio de atención al cliente²

² Ídem

1.3 Selección de personal

Una vez que se dispone de un grupo idóneo de solicitantes obtenido mediante el reclutamiento, se da inicio al proceso de selección, que implica una serie de pasos que consumen cierto tiempo.

El proceso de selección consiste en una serie de pasos específicos que se emplean para decidir qué solicitantes deben ser contratados. El proceso se inicia en el que una persona solicita un empleo y termina cuando se produce la decisión de contratar a uno de los solicitantes.

En muchos departamentos de personal se integran las funciones de reclutamiento y selección en una sola función que puede recibir el nombre de contratación.

La función de contratar se asocia íntimamente con el departamento de personal y constituye con frecuencia la razón esencial de la existencia del mismo. Cuando la selección no se efectúa adecuadamente, el departamento de personal no logra los objetivos, ni cumple los desafíos. Una selección desafortunada puede impedir el ingreso a la organización de una persona con gran potencial o franquear el ingreso a alguien con influencia negativa.

1.3.1 Objetivos y desafíos

La información brinda el análisis del puesto proporciona la descripción de las tareas, las especificaciones humanas y los niveles de desempeño que requiere cada puesto; los planes de recursos humanos a corto y largo plazo permiten conocer las vacantes futuras con cierta precisión y conducir el proceso de selección en forma lógica y ordenada; y los candidatos, que son esenciales para disponer de un grupo de personas entre las cuales se pueda tomar. Estos tres elementos determinan la efectividad del proceso de selección. Hay otros elementos adicionales que también deben ser considerados: la oferta limitada de empleo, los aspectos éticos, las políticas de la organización y el marco legal en el que se inscribe toda la actividad.³

³ Ídem

1.4 Factores internos del desempeño

Los factores internos que afectan el desempeño de un vendedor comprenden: motivación, aptitud nivel de habilidad, satisfacción en el trabajo, percepción de las funciones y factores personales.

1.4.1 Motivación

La motivación es el fundamento detrás de otra conducta: los individuos actúan o se comportan de manera determinada por que se encuentran motivados a hacerlos así. Como toda conducta se inicia con la motivación, los gerentes de ventas deben comprender a fondo esta importante influencia en el comportamiento. Desde la perspectiva de la administración de ventas, es posible considerar a la motivación como la cantidad de tiempo y esfuerzo que lo vendedores dedican a su trabajo.⁴

1.4.2 Aptitud

El desempeño en el trabajo de un vendedor definitivamente será una función de su aptitud o capacidad especial. Por ejemplo dos individuos con igual motivación y las mismas habilidades pueden desempeñares de maneras totalmente distintas debido a que no tiene más aptitud innata que el otro.

Po lo general se ha puesto que el éxito en las ventas es una función de diversas características personales y psicológicas por ejemplo características físicas (altura y atractivo físico), capacidades mentales (inteligencia verbal, capacidad matemática y logros educativos) y rasgos de la personalidad (empatía, fuerza del ego, agresividad, y sociabilidad)recientemente , sin embargo diversos estudios han mostrado que también existen relaciones significativas entre las variables de aptitud y el desempeño.

⁴Rolph E. Anderson administración de ventas. pp.; 328-333

1.4.3 Nivel de habilidad

Si bien la aptitud se centra en las capacidades innatas del individuo, la habilidad se refiere a que también pueden el individuo aprender y realizar tareas necesarias.

Por lo tanto, los niveles de aptitud y de habilidad son conceptos relacionados. La principal diferencia entre ambos es que la primera consiste en capacidades personales duraderas mientras que las habilidades pueden modificarse con el aprendizaje y a la experiencia.

Un individuo debe poseer nuevas habilidades de ventas son imperativas. Al saber cómo hacer una presentación de ventas o como cerrar una venta, el desempeño de un vendedor mejorara en forma definitiva.

Las habilidades interpersonales y de solución de problemas varían en forma considerable entre los vendedores. Desafortunadamente estas diferencias pueden conducir a una moral más baja en la fuerza de ventas ⁵

1.4.4 Satisfacción en el trabajo

En el desempeño de la fuerza de ventas puede modificarse según lo satisfecho que estén los individuos con sus trabajos. El nivel de satisfacción puede depender de que tantas recompensas, satisfacciones, retos o frustraciones encuentren los vendedores su trabajo. Se han identificado 7 factores distintos de satisfacción en el trabajo de ventas: el trabajo en si mismo los compañeros de trabajo, la supervisión, las políticas y el apoyo de la empresas, la paga la promoción y las oportunidades de progreso y los clientes.

1.4.5 Factores personales

Los factores personales pueden considerarse características individuales que pueden estar relacionadas con el desempeño de la fuerza de ventas pero que no son parte de la aptitud, el nivel de habilidad la motivación y la percepción de las funciones. Factores personales tales como la edad del vendedor, su estatura, su educación y su situación familiar se han incluido en estudios pasados en los que s aprueben las variables que influyen en las ventas. En algunas investigaciones se ha sugerido que estos factores tienden hacer buenos predictores del desempeño de la fuerza de ventas. Sin embargo muchas de las características personales que se ha encontrado se relacionan con el desempeño de ventas que eran específicas a determinadas situaciones e industrias o productos particulares.

⁵ Idem

1.5 El valor al cliente

Los clientes son posiblemente el recurso más importante con el que puede contar una empresa. Como se ha comentado, los esfuerzos de todos los integrantes de la organización deben hacia la satisfacción y el cumplimiento de las expectativas de los clientes; de ser así, estos los favorecerán con su compra permanente.

La lealtad inherente en los clientes no existe; son leales mientras estén satisfechos con los productos y servicios de la empresa, pues en momento que se encuentren una opción con mayor valor, van a cambiar.

En la cultura organizacional, el valor al cliente debe tener un significado muy alto.

Todos en la empresa deben estar consientes de la importancia de dejar satisfechos a un cliente y de tratarlo con calidad. Siempre se necesita de clientes y se debe hacer todo lo que sea necesario para que ellos también necesiten de la empresa formando una relación de interés mutuo.

Todos los clientes son igualmente importantes si se tiene una visión de largo plazo. El cliente que hoy compra una cantidad insignificante puede crecer hasta convertirse en un gran consumidor; mientras que el gran cliente de hoy puede dejar de existir el día de mañana. Todo evoluciona y no es posible predecir que alguien vaya ser siempre el más importante. Por ejemplo en una agencia de autos, el cliente que hoy compra con mucho esfuerzo un automóvil usado puede llegar a convertirse el quien decida la compra de la flotilla de automóviles de una gran empresa.⁶

Para tratar de un modo distinto a los clientes, primero hay que saber lo que diferencia a un cliente de otro. La diferenciación de los clientes es quizás el más importante elemento para instaurar una estrategia individualizada, ya que establece el modo como la empresa se tiene que comportar con cada uno de esos clientes

Los clientes difieren entre sí en función de dos aspectos principales: tienen un valor distinto para la empresa y necesitan cosas distintas de la empresa. Dicho de otro modo, los factores claves de la diferenciación son lo que el cliente quiere y lo que el cliente vale. el valor de un cliente, en relación con otros clientes, permite a la empresa priorizar esfuerzos y dedicar más recursos para conseguir que los clientes más valiosos sigan siendo leales y que aumente aún más su valor. Así mismo, satisfacer los deseos de un cliente concreto, es la base para establecer una buena relación y ganarse su lealtad. Por lo tanto, el proceso de diferenciación de los clientes debería contar con dos fases, siguiendo este orden:

⁶ Humberto Cantú Delgado, Desarrollo de una cultura de calidad, pag;134-162

1. clasificar a los clientes por su valor.
2. diferenciar a los clientes según sus necesidades.

Existen básicamente dos parámetros: valor real de un cliente o valor vitalicio (v v) valor estratégico o cuota del cliente.⁷

En el primer caso se deben incluir todos los beneficios presentes y futuros que proporcionará ese cliente: las compras reales, las compras futuras, los beneficios obtenidos de las personas que remite, el valor monetario de su colaboración en el diseño de nuevos productos o servicios, la ventaja que supone su reputación entre los clientes actuales y potenciales, etc.

En el segundo caso se debe considerar la posibilidad de crecimiento del valor como cliente, es decir, el valor adicional que generaría un cliente si consiguiéramos que realice en nuestra empresa la cuota de compra que realiza en la competencia. Es el posible valor que esa empresa podría agregar si contara con una estrategia activa para obtener esa cuota de compras que se lleva la competencia. Una vez que se ha determinado el valor, hay que clasificar a los clientes tomando en cuenta ese valor. Se pueden usar diferentes nomenclaturas:

- a- Clientes Muy Valiosos (CMV) o VIP
- b- Clientes con Mucho Crecimiento (CMC)
- c- Clientes Normales o Comunes.
- d- Bajo Cero (BC) o Más Vale Perderlos que Encontrarlos (MVPQE)
- e- En la medida que se pueda identificar a aquellos que se puedan clasificar, se podrán fijar pautas y estrategias para cada uno de ellos.

El paso siguiente es diferenciar a los clientes según sus necesidades empezando por los clientes más valiosos.

Una relación exitosa con un cliente se basa en que la empresa cambie su comportamiento con ese cliente. Este le indica lo que desea o necesita y la empresa adapta su servicio o personaliza su producto para satisfacer esa necesidad. De esa manera, con cada interacción, ese servicio se acerca cada vez más a las preferencias individuales de ese cliente.

Conocer lo que los clientes necesita, es decir sus preferencias y prioridades personales, es fundamental para lograr convertirse en la empresa individualizada necesaria para mantenerse con éxito en los mercados de hoy.

Esta diferenciación de necesidades no tiene obligatoriamente que ser demasiado sofisticada.

⁷ <http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategia/estrategia/el-valor-del-diente.htm>.

Puede aplicarse el sentido común al pensar en los distintos tipos de clientes con los que trabaja cada empresa. El mensaje que debe quedar es que lo importante es abandonar la tendencia a pensar primero en el producto o servicio y pasar a pensar primero en el cliente. Concentrarse en los distintos tipos de clientes que compran en la empresa, en lugar de analizar las diferentes clases de productos que ésta vende.

1.6 Estrategias de valor al cliente

El valor que un cliente supone recibirá de un producto o servicio es lo que lo convencerá de adquirirlo para satisfacer alguna necesidad. La consecuencia de esta adquisición implica la transferencia de recursos económicos del que asume el costo por parte el consumidor hacia el proveedor. Estos recursos son los que servirán para que las organizaciones proveedoras puedan cumplir con la misión que su equipo gerencial haya definido. Es por ello que estructurar, dirigir y administrar una empresa como una cadena de valor hacia el cliente se debe considerar sin excepción como una estrategia corporativa para la competitividad. Las compañías deben hacer hincapié en agregar valor a sus productos y servicios como un componente clave de su estrategia competitiva.

El proceso de planeación estratégica, se enfoca a partir de 4 cuestionamientos básicos: que somos y donde estamos (misión), donde deberemos estar en el futuro para garantizar nuestra permanencia (visión) y que planes debemos establecer para dirigirnos hacia allá esto es, se deben definir las estrategias a partir de lo que somos y del lugar en dónde estamos para avanzar hacia donde queremos estar.

Las estrategias proporcionan dirección pero es necesario conocer el punto de referencia inicial. Todo este análisis debe hacerse en el marco de referencia que proporciona el conocimiento de las necesidades y expectativas de los consumidores y otros grupos de influencia y donde queremos estar de acuerdo con nuestra visión del futuro respecto a los mercados; de ésta forma, las estrategias resultantes serán concordantes con el concepto del valor al cliente.⁸

⁸Cantú Delgado Humberto , Desarrollo de una cultura de calidad,pp;134-162

1.7 Definición y clasificación de servicios

La calidad en el servicio requiere de un conocimiento profundo de la naturaleza de la producción de servicios. Un servicio es una actividad o conjunto de actividades de la naturaleza casi siempre intangible que se realiza mediante la interacción entre el cliente y el empleado o instalaciones físicas de servicio, con el objeto de satisfacer un deseo o una necesidad.

Dada la naturaleza intangible de los servicios, el cliente los juzga a través de lo que percibe y como lo percibe; la mezcla de ambas percepciones forma en su mente una imagen que tendrá en efecto en juicios posteriores. El desarrollo de una reputación corporativa de calidad y credibilidad son pilares fundamentales para la competitividad de una empresa, en servicios, las experiencias e imagen previas influyen muy fuertemente en el juicio de calidad y satisfacción del cliente.

1.8 Valor y Lealtad

Holbrook (1999) asocia el concepto de valor con la situación y el tipo de consumidor. El valor es una función de las necesidades y deseos individuales del consumidor en un contexto dado. Debíamos contrastar estas ideas con el concepto de Lealtad el que generalmente se asocia con un valor mayor pero que se presenta como independiente de la situación que se trate. Dicho de otro modo, el valor y la Lealtad están relacionados pero son construcciones (constructos) diferentes.

Varios autores sugieren que la Lealtad es el resultado de satisfacer en forma repetida a un cliente y ¿qué es la satisfacción?. Se podría definirla como una evaluación cognitiva que resulta del cumplimiento de las expectativas que el comprador tiene de un proveedor. El comprador evalúa lógicamente si ha sido adecuadamente recompensado por el sacrificio hecho para obtener el producto o servicio buscado. O sea, que el consumidor evalúa la calidad del producto o servicio y también el esfuerzo necesario para obtener tal calidad. La satisfacción puede crecer gracias a un servicio cortés y eficiente, consistencia y precios justos, garantías apropiadas y políticas de devolución honestas. Por ejemplo: seguramente el robo en tiendas y supermercados ha de ser un gran problema, pero ser sospechado permanentemente como cliente incluyendo el tener que dejar el bolso en un gabinete antes de entrar y el de tener que someterse a caprichosos sensores y alertas que muchas veces y de forma errada acusan a una persona honesta y la someten a las miradas de reprobación

públicas pone por encima del respeto a las personas el control de ganancias de la empresa. Por supuesto nada de esto conduce a la satisfacción.

Pensando en el proceso de compra del consumidor se podría pensar que para un determinado canal de ventas una mezcla entre los modelos de *value for money* y estrategia diferenciada podrían convivir. ¿Cuáles serían los beneficios? que la inclusión de este último sumaría factores afectivos en el proceso electivo del cliente que mientras generan satisfacción y afecto por el local de ventas tiene la capacidad única de ganar el compromiso del cliente, el que necesariamente predispondrá a éste a pagar un precio mayor por lo que recibe.

1.9 Calidad total de servicios

Las empresas de servicios, al igual que las manufactureras, deben establecer programas de calidad total. En general los programas de calidad total en empresas de servicios tienen la misma estructura que la utilizada para empresas de transformación. Es de suma importancia enfocarse ampliamente al diseño, implantación y operación de programas de calidad en las empresas, sin embargo; en este punto conviene asegurarse de incluir los siguientes componentes de un programa de calidad.

- ✓ Involucramiento y liderazgo de la alta administración
- ✓ Plan estratégico de servicio , como fue comentado anteriormente
- ✓ Procedimientos para comprender las necesidades y expectativas del cliente bajo en un enfoque de valor , que permita el diseño del producto o servicio que satisfaga al consumidor
- ✓ Infraestructura de servicio para respaldo y atención del cliente , como garantías de servicio ,que promuevan su credibilidad u confianza
- ✓ Sistemas de medición del grado de satisfacción del cliente basados en encuestas periódicas, así como en la documentación de experiencias ⁹

⁹ Idem

1.10 Gestión de la calidad del servicio

Se requiere de un sistema que gestione la calidad de los servicios. Aquí es pertinente establecer el ciclo del servicio para identificar los momentos de verdad y conocer los niveles de desempeño en cada punto de contacto con el cliente. La gestión de calidad se fundamenta en la retroalimentación al cliente sobre la satisfacción o frustración de los momentos de verdad propios del ciclo de servicio. En los casos de deficiencias en la calidad, son críticas las acciones para recuperar la confianza y resarcir los perjuicios ocasionados por los fallos.

El prestigio y la imagen de la empresa se mantendrán debido al correcto y eficaz seguimiento que se haga de los posibles fallos que se den en el servicio, hasta cerciorarse de la plena satisfacción del cliente afectado. Inclusive debe intervenir forzosamente la dirección general para evitar cualquier suspicacia del cliente. Esto inspirará confianza en los clientes y servirá de ejemplo a todo el personal para demostrar la importancia que tiene la calidad en todo lo que hacemos.

Mercadotecnia relacional (MR) para monitorear la percepción y niveles de satisfacción de los clientes para mejorar los proceso de calidad. En la actualidad los clientes esperan un trato personalizado con esmero y amabilidad. La mercadotecnia relacional pretende establecer una base de relaciones con los clientes de largo plazo, por lo tanto el área comercial debe llevar los registros sistemáticos de las peticiones, inquietudes, reclamaciones y nuevas demandas de los clientes. Esto nos permitirá un conocimiento más profundo del comportamiento del cliente en todo el ciclo del servicio.

La información arrojada por la MR será la base para adelantarse a las necesidades de los clientes. La innovación en las respuestas que se den representará un alto valor en la conservación de los clientes y en la referencia que hagan para atraer nuevos. El propósito central de la MR consiste en retener clientes actuales y mejorar la captación de clientes nuevos por el trato personalizado, diseño de una oferta acorde a las necesidades y exigencias de cada prospecto. Con el enfoque de personalización se ayudaría a reducir el tiempo de cierre de ventas por centrarse en las necesidades, antes de intentar ofrecer beneficios poco significativos ante las necesidades percibidas por el o los decisores de la compra.¹⁰

¹⁰ [http://www.google.com.mx/gestion de calidad/"servicio./](http://www.google.com.mx/gestion%20de%20calidad/%20servicio/). Consultado el 21/10/10.

1.11 Cultura de Calidad

Empresas grandes y pequeñas enfrentan día a día la competitividad en el mercado para satisfacer las necesidades de sus clientes y obtener su fidelidad. En este sentido no ha sido fácil para las empresas ofrecer la completa satisfacción del cliente, por lo que gran parte de ellas ya ha establecido una filosofía de calidad en la cual su objetivo principal es la satisfacción del cliente. En este punto debemos tomar en cuenta que en toda empresa existen dos clases de clientes, Clientes internos y externos. Los clientes Internos son aquellos que trabajamos dentro de una empresa y ofrecemos servicios a otros departamentos o bien, en algunas ocasiones existe una dependencia interdepartamental en la que necesitamos hacer bien nuestro trabajo para obtener buenos resultados y no afectar a los demás. Los Clientes externos, son aquellos que adquieren los bienes o servicios que ofrece la empresa y buscan la satisfacción de sus necesidades.

Para establecer una cultura de calidad es necesario establecer en nuestra empresa su filosofía, misión, visión y objetivos de la empresa para saber a quien va dirigido el producto o servicio que se vende y que rumbo se debe tomar. Posteriormente hay que concientizar a nuestros empleados en esta filosofía para que todas estén en el mismo barco. Una vez establecido, se obtienen ventajas para todos los que integran el negocio, nuestros clientes y proveedores. Unas de las ventajas que se obtienen es la competitividad dentro del mercado, lo cual da una ventaja ya que, los clientes pueden preferir nuestro negocio por el servicio que recibe, la calidad de los productos que puede consumir. Otra sería, productividad, un negocio puede ser o volverse más productivo gracias a que el trabajo se realiza con una buena calidad en sus productos, suministros, procesos, recursos materiales y humanos y en sus actividades administrativas ahorrando recursos económicos, los cuales pueden ser utilizados para inversión o capacitación del personal con especialización en un área. Con estos conceptos podemos decir que una empresa que esta enfocada a ofrecer calidad tanto dentro de ella como a sus clientes, está enfocada desde sus directivos a la prevención y no a la corrección lo cual ahorra tiempo y dinero.¹¹

¹¹ <http://www.masterdisseny.com/master-net/articulos/art0125.php3>

CAPITULO II. DISEÑO DE LA ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

2.1 Estructura organizativa

La estructura organizativa es el entramado de puestos de trabajo y departamentos que orientan a la actuación de los individuos hacia los objetivos estratégicos. Diseñar estructuras organizativas adecuadas para una estrategia determinada es un elemento clave para conseguir el éxito competitivo.

Fue *Chandler* (1962) quien formuló la máxima "la estructura sigue a la estrategia". Al considerar que la estructura debe adaptarse a la estrategia competitiva, pues cada diseño potencia determinadas conductas) resultados. Este ajuste es necesario por las presiones que ejerce el mercado. Al mismo tiempo, la estructura refleja la personalidad y los valores de la alta dirección. La estructura configura el marco donde se desarrollan los procesos internos de la empresa, en especial la toma de decisiones, lo que la convierte en un elemento determinante del comportamiento empresarial. El diseño de la estructura organizativa conlleva tres elementos: a) un sistema de relaciones formales que determina la línea jerárquica de autoridad quién informa a quién (la cadena, de mando debe ser una línea continua de autoridad que relaciona a todas las personas de la organización b) la agrupación de tareas en departamentos de hecho, definir un departamento es una forma de agrupar áreas y c) la coordinación de las personas y departamentos con el fin de cumplir la misión de la empresa.¹²

2.2 Dimensión vertical de la estructura

Esta dimensión consiste en especificar las relaciones de dependencia que vinculan a las personas, actividades y departamentos de una organización. La jerarquía está relacionada con la cadena de mando y el alcance de control. La cadena de mando es el canal formal que define la línea de autoridad que une todas las personas de la organización, desde la cúspide hasta la base, indicando quién está subordinado a quién. Es el nexo de comunicación entre todas las posiciones de la organización. Especifica claramente a quién debe informar cada persona en la organización, relación que hay que seguir ininterrumpidamente en ambas direcciones, hacia abajo y hacia arriba. Cuantos más niveles tenga una organización, más difícil será desplazar información, conocimiento, poder y compensaciones a los niveles inferiores (Lawler, 1993). En relación con esta dimensión, es conveniente respetar el

¹² Fernandez Esteban y Abella Luucia. Estrategia de producción. P. 395 - 499

principio de «la cadena mínima de mando», que establece que una organización debe diseñar una jerarquía con la mínima cantidad de niveles de autoridad necesarios.

El alcance de control se refiere al número de personas que informa. Una un gestor o supervisor, y describe el modo en que tradicionalmente se ha enfocado la gestión. Un alcance amplio de control implica que un número elevado de trabajadores informa a un supervisor y propicia una organización plana y una cadena de mando corta. Un alcance limitado o estrecho supone que un número reducido de trabajadores informa a un supervisor y propicia una organización piramidal y una cadena de mando alargada. Las jerarquías piramidales están caracterizadas por: a) preservar problemas de coordinación y comunicación entre los distintos niveles, retrasando la toma de decisiones y distorsionando la información -de forma accidental o intencional- al subir por la jerarquía; b) desmotivar a los mandos intermedios al tener éstos poca autoridad delegada y c) aumentar el número de trabajadores indirectos que no añaden valor al producto.

La centralización se refiere al nivel de la jerarquía con autoridad para la toma de decisiones. La descentralización es un proceso de distribución de autoridad en la organización y consiste en delegar autoridad a los niveles más bajos de la organización, por lo que éstos disponen de mayor autonomía en la toma de decisiones. La descentralización representa un extremo de un continuo en el que se comparte la autoridad para la toma de decisiones con los demás miembros de la organización. Incluidas los del nivel más bajo. Entre las ventajas de la descentralización es necesario citar: a) se reduce la sobrecarga de información en la alta dirección, por lo que hay más tiempo para las decisiones estratégicas; b) los trabajadores están motivados al tener mayor poder y el se necesitan menos puestos indirectos para realizar tareas de supervisión. En el otro extremo del continuo, la centralización es el proceso mediante el cual la autoridad se concentra con la alta dirección, que toma todas las decisiones. La centralización facilita la coordinación de las actividades organizativas), en épocas de crisis, favorece un liderazgo fuerte, capaz de orientar con energía el rumbo de la organización, ya que permite una toma de decisiones rápida y una respuesta unitaria a los cambios del entorno.¹³

La formalización se refiere a reglas, procedimientos y documentación escrita, como manuales de políticas y descripciones de puestos, que establecen los derechos y deberes de los empleados. Las tareas más simples y rutinarias son las que mejor se prestan a la formalización, pero no es éste el caso de las tareas más complejas y no rutinarias. En

¹³Idem

cualquier caso, una elevada formalización limita la autonomía de las personas, impidiéndoles realizar cosas diferentes, lo que ahoga la creatividad. La complejidad se refiere al número de niveles en la jerarquía (complejidad vertical) y de departamentos o puestos (complejidad horizontal). Una complejidad elevada complica enormemente la gestión de la empresa.

2.3 Puestos de línea y de *staff*

Existen dos canales de acceso para alcanzar máximos niveles de autoridad en la empresa: línea y *staff*. Una posición de línea está en la cadena directa de mando y contribuye a la consecución de los objetivos de la organización. Supone una autoridad funcional (poder legítimo) para tomar decisiones relacionadas con la actividad empresarial y el logro de los objetivos de la organización. Las posiciones de *staff* se limitan a ayudar. Recomendar, asesorar (poder del experto) y apoyar la línea, y sólo contribuyen indirectamente a los resultados. Estos canales no son rígidos. Por tanto, las personas cambian de la línea al *staff* y viceversa varias veces a lo largo de su carrera profesional.

La línea se ocupa del trabajo diario habitual. Altamente se rige por el principio de unidad de mando y unos canales de comunicación estructurados. Al *staff* le corresponde una tarea de asesoramiento. Sin autoridad directa sobre el personal operativo. Su trabajo consiste en ayudar en un programa ejecutivo y/o supervisar las actividades de la línea.

En el caso de la producción, algunos de los roles que desempeña el *staff* son: a) auditar y controlar (control de calidad y mantenimiento de equipos, entre otros); b) revisar y evaluar la realización de actividades (plan de mejoras); c) comunicar entre sí las fábricas dispersas; d) coordinar áreas de trabajo para que tengan una visión global, consultoría, formación, programas especiales (conservación de energía o puesta en práctica del *Just in Time*); e) representara los directivos de línea en las sesiones de planificación financiera y t) desarrollar procesos relevantes (por ejemplo, poner en marcha un centro de beneficios). En cualquier caso, vienen a ser una especie de gurús, que se pasan la mayor parte del tiempo hablando por teléfono (Garvin, 1992). El *staff* tiene más estatus y ~ sueldo que la línea. No obstante, la línea tiene las siguientes ventajas: a) pone en marcha las decisiones, por lo que desarrolla un aprendizaje práctico intenso; b) tiene más responsabilidad y jerarquía (controla más personal)'y c) crea valor en los productos. Entre los inconvenientes de la línea se encuentran: a) sueldo menor al del *staff*; b) peor calidad de vida, ya que las fábricas pueden estar ubicadas en lugares remotos. Mientras que las oficinas centrales (donde trabaja el *staff*)

se encuentran habitualmente en las grandes ciudades; c) promoción con mayor dificultad (difícilmente pueden mantener contactos con los altos directivos de otras empresas d) tienen menos estímulos intelectuales y e) reciben una presión enorme para cumplir el programa establecido (responsabilidad directa por los fallos).

2.4 Dimensión horizontal de la estructura

Son cuatro las estructuras más comunes simple, funcional, divisional y matricial. La estructura simple no es una estructura en el sentido formal del término. Es el tipo de organización que caracteriza a muchas pequeñas empresas, donde la dirección coincide con la propiedad. Esta estructura tiene bajos niveles de formalización y complejidad y una escasa división del trabajo. La toma de decisiones está muy centralizada, pero su carácter orgánico le permite obtener y actuar con rapidez. Es adecuada para entornos dinámicos, pero sencillos, y para empresas de pequeño tamaño. Sus ventajas principales son: la flexibilidad, la simplicidad y los bajos costes de funcionamiento.

En contrapartida, tiene una aplicación limitada y plantea problemas de perpetuación. Al hacer recaer todo el peso de la estructura y, por tanto, del funcionamiento de la empresa, sobre una persona, se podrá operar de forma efectiva hasta que alcance una determinada dimensión.¹⁴

Los rasgos diferenciales de la estructura funcional son dos: a) agrupa las actividades en departamentos de acuerdo con el uso de habilidades, conocimientos y recursos semejantes y b) presenta una coordinación centralizada de los diversos departamentos. La estructura funcional se construye alrededor de los *inputs* que se requieren para cumplir las tareas de la organización.

Esta estructura se suele encontrar en pequeñas empresas o en aquellas que tienen una gama de productos relativamente pequeña.

La mayor ventaja de esta estructura es la especialización de las actividades que promueve. Esto permite: a) emplear con eficiencia los recursos limitados; b) desarrollar el efecto experiencia; c) activar las economías de escala; d) fomentar el aprendizaje en profundidad de los expertos en cada materia (ya que, al estar juntos, mantienen numerosos contactos entre ellos); e) facilitar el trabajo en cada departamento, pues las personas comparten los mismos conocimientos técnicos; f) equilibrar con relativa facilidad la carga de trabajo; g)

¹⁴ Ídem

realizar una supervisión más eficaz, h) asignar con nitidez las responsabilidades de cada trabajador e i) conseguir una comunicación interdepartamental eficaz que se ve facilitada por la existencia de un conocimiento y lenguaje básicos comunes.

Entre sus inconvenientes destacan, precisamente, los derivados de la especialización. Cada departamento puede acabar preocupándose en exclusiva por sus objetivos particulares y desatender los de la empresa. Muy a menudo surgen de esta pauta fuertes identificaciones de subunidad y submetas, de modo que los miembros de una unidad se preocupan o interesan poco por lo que están haciendo otras unidades y la empresa se convierte en una colección de entidades con límites y fronteras propias. De esta forma, cuando se completa el trabajo en una. Sección, pasa a otra y se pierde todo interés por él. Todos aquellos factores que facilitan la comunicación en las áreas funcionales inhiben la misma entre los distintos departamentos. Este tipo de estructuras dificulta la evaluación del grado de desempeño de cada departamento y considera que sólo los niveles superiores son responsables de la obtención de beneficios. Inhibe la innovación ya que ésta necesita una visión productos integradora e interfuncional de la organización. A medida que prolifera la cantidad de, una empresa puede hallar difícil medir la contribución de un producto a los beneficios. Debido a que muchos de los problemas y decisiones que debe afrontar la organización implican distintas áreas funcionales, el proceso de toma de decisiones debe ascender la jerarquía organizativa hasta alcanzar la alta dirección, lo que, además de retrasar la toma de decisiones. Sobrecarga a la alta dirección con decisión es a menudo trivial. La estructura basada en la función crea un mundo donde la actividad de la empresa sólo resulta comprensible en la cima. La estructura crea una gran necesidad de coordinación e integración en toda la organización, porque nadie se siente responsable de satisfacer al cliente y velar por el éxito en los negocios (Lawler, 1993). Parece adecuada cuando el entorno es estable y se desea ejercer un estrecho control sobre sus procesos y operaciones.

2.5 La estructura divisional

Suele surgir como un intento de superar los problemas de las estructuras funcionales a la hora de resolver los problemas derivados de la diversificación.

La forma divisional (forma M) puede considerarse como el resultado de superponer una estructura administrativa que se denomina oficina central a un conjunto de unidades casi autónomas, las divisiones (que suelen tener una estructura funcional). La oficina central se ocupa de la planificación estratégica, el control financiero y la asignación de recursos a las divisiones, a las que proporciona una de las series de servicios comunes, como financiación, asesoría legal. Las divisiones agrupan las tareas de acuerdo con los *outputs* generados por la empresa: productos, clientes, zonas geográficas o mercados. Cada división tiene sus propios departamentos funcionales.

La reorganización en líneas de productos pone la mayor parte de las decisiones de coordinación en manos de directores divisionales, que conocen mejor la línea de productos de que se trata.

2.6 Mecanismos integradores

La integración se refiere al grado hasta el cual una organización busca coordinar sus actividades de creación de valor y generar una interdependencia. Cuanto mayor sea el nivel de complejidad (una empresa, mayor será el nivel de integración necesaria para hacer que la estructura organizativa funcione de forma eficaz. Los mecanismos de integración pueden ser horizontales y verticales.

Los enlaces horizontales fomentan la comunicación y la coordinación horizontal entre los departamentos de la organización a continuación mostraré uno de ellos que es Contacto directo. La forma más sencilla y menos costosa de potenciar las relaciones laterales es contacto directo entre los gerentes afectados conjuntamente por un mismo problema. Ahora bien, surgen discrepancias, no existen mecanismos que resuelvan los conflictos fuera de la autoridad de superior. Desde el punto de vista del procesamiento de la información, el contacto directo aminora la sobrecarga informativa, trasladando las decisiones desde un punto alto de la jerarquía a niveles más bajos.

2.7 Factores que influyen en la ubicación

A la cabeza o casi, de cualquier lista de características del lugar deseado para ubicarlo se encuentra la oferta de mano de obra. Sabiendo qué aptitudes se requiere parece el problema de situarse en áreas donde esas aptitudes son abundantes es secundario. Idealmente, sería bueno disponer de tres o cuatro veces el número, requerido de brazos, para poder seleccionar al contratar. Por el lado práctico conviene abrigar dudas cuando un área se jacta de tener toda esa mano de obra disponible. ¿Son inconvenientes los patrones de ausentismo y rotación? ¿Son extraordinariamente alto los costos de mano de obra y los beneficios adicionales esperados? ¿Cuál es la expectativa de productividad?

La importancia de las cuestiones relacionadas con la mano de obra depende del presupuesto de la empresa toda la empresa de que se trate, de sus políticas y de sus productos.

Si está orientada hacia la ciencia, deberá pensar en un área donde se congreguen los ingenieros científicos, porque es improbable que se pueda atraer a muchos. Algunas habilidades especiales, como la carpintería y la artesanía. Tienden a concentrarse en ciertas regiones. La mano de obra semicalificada. Se puede cultivar con frecuencia a partir de la no calificada en áreas que ofrece incentivos monetarios compensadores tales como terreno o energía a bajo costo.

Las innovaciones seguirán sacando la balanza de los recursos físicos y los recursos humanos de su equilibrio económico histórico y las fortunas futuras se amasarán sobre esos desequilibrios detectados.

Con frecuencia, las organizaciones de servicios arriendan instalaciones en lugar de construirlas. La mayoría de los factores de ubicación mencionados en las notas del margen son pertinentes a la decisión de arrendar un local pero a menudo es difícil satisfacerlos en vista de que el espacio disponible en las estructuras existentes limita la elección. Un término medio entre lo que lo desea y lo se puede conseguir puede ser la única solución. Por ejemplo las oficinas de bienestar público deben estar situadas en lugar conveniente para las personas quienes sirven, pero esa ubicación puede obstaculizar la obtención un personal.

Un establecimiento que vende productos pesqueros tiene que, estar cerca de la costa, donde el espacio para arrendar puede ser carísimo, si es que hay alguno disponible. En esos casos, las prioridades de ubicación decidirán el asunto.¹⁵

2.7 Evaluación de los factores de ubicación

El criterio primordial para preferir una ubicación es el costo total más bajos. O sea el costo mínimo del producto o servicio entregado al cliente. Por lo regular un estudio es para determinar la mejor ubicación da comienzo con una evaluación de los factores regionales y pasa luego a las comunidades participan dentro de la región preferida. La información de carácter general es suficiente calificar las regiones. Se comparan con respecto a la proximidad de los mercados, la disponibilidad de materias primas, los servicios de transportación, y de inconveniencia del clima, las leyes, las tasas fiscales y otras características de intereses particulares para la empresa que busca un lugar.

Los factores que afectan a la elección de una comunidad o de un sitio en particular dentro de la comunidad implican detalles específicos. Para disponer de medidas cuantitativas de factores tales como costos de mano obra, tasas fiscales, gastos de transportación y costos de construcción. Muchos otros factores dependen de estimaciones subjetivas. Es difícil calificar las actitudes de las comunidades nuevas industrias, la competencia, el potencial, de cada rendimiento y la calidad relativa de las escuelas o del esparcimiento. No obstante se le habrá que incluir esos factores si influyen en la prosperidad de la empresa.

SERVICIOS

- Disponibilidad, tipo y costo de la transportación del personal.
- Confiabilidad rapidez, comodidad y costo de la transportación de materiales. .
- Disponibilidad y costo de electricidad y combustibles.

LUGARES

- Zonificación, calidad y costo de los terrenos; protección contra incendios y delitos.
- Suficiencia de edificios para arrendar o comprar y disponibilidad de financiamiento local.
- Disponibilidad de características especiales como caminos de acceso, áreas para estacionamiento, apartaderos de ferrocarril y espacio para almacenes.

¹⁵ idem

IMPUESTOS

- Impuestos sobre el monto las ventas, el ingreso, los bienes, el inventario, la maquila y las concesiones.
- Impuestos sobre retribución a los trabajadores y por seguro de desempleo.
- Tendencia de los impuestos local, municipal y estatal.

Todos los lugares posibles se califican de acuerdo con la misma escala de puntuación. Se preferirá el que tenga el total más alto. El patrón de asignación de puntos dentro de y entre categorías refleja los valores considerados por el grupo administrativo que dirige el estudio.

Las prioridades difieren de acuerdo con la naturaleza de una organización y pueden variar de una decisión a otra, respecto la ubicación, tomadas por la misma empresa; pero esas variaciones no deben causar desaliento, porque la finalidad de un estudio sistemático de ubicación es garantizar una investigación general y completa, no generar una puntuación inatacable.

Capítulo III. *Merchandising visual*

3.1 Definición

Podemos definir brevemente el *merchandising* visual así: es la presentación de una tienda y de su mercancía en formas que atraigan la atención de los clientes potenciales y que los motiven para que compren. El papel en el experto en esta área consiste en poner en práctica los conceptos que haya formulado la gerencia. Los planes del *merchandising* incluyen los artículos que han de destacarse y el sitio donde estarán. Guiándose por estas decisiones y valiéndose de sus talentos creativos, el especialista emprende la tarea de lograr los mejores efectos visuales posibles.

3.2 Objetivos

Identificar cuáles son las modalidades del *merchandising* en el mercado actual, definiendo su etimología y sus múltiples aplicaciones, haciendo énfasis en el *modus operandi* que encierra el concepto. Crear una mentalidad que permita desarrollar estrategias de marketing que aumenten la mentalidad en los puntos de ventas, así también como la mentalidad para la creación de proyectos basados en planeación estratégica en el marco de todo el concepto de marketing. Entender que la importancia del *merchandising* incluye el conocimiento conjunto de técnicas que se aplican en el punto de venta para motivar el acto de compra de la manera más rentable, tanto para el fabricante como para el distribuidor, satisfaciendo al mismo tiempo las necesidades del consumidor.

3.3 Importancia

La importancia del *merchandising* es cada vez más primordial. De hecho, está comprobada la influencia que tiene en la venta que el producto esté colocado en uno u otro espacio. Si el producto no está colocado en el lugar correcto decrece notablemente su radio de ventas. Este hecho obliga a los fabricantes a pagar cantidades adicionales a los distribuidores por la colocación preferente de un producto, dando lugar, en no pocas ocasiones, a actividades poco lícitas. Con respecto a la colocación del producto, se debe tener en cuenta la PPV (publicidad en el punto de venta). La PPV permite diferenciar el producto del de la competencia; facilita la seducción al consumidor hacia el producto en el momento que realiza su elección de compra. Dada su importancia, la publicidad en el punto de venta merecería por sí sola un capítulo aparte.

Es decir, la manera de atraer a los clientes hacia el producto en cuestión será diferente en cada sitio. Lo que no se puede olvidar son aquellos elementos que diferencian la marca de la competencia. Lo mismo ocurre con el *merchandising*. Lo cierto es que éste no tiene razón para ser uniforme a lo largo del tiempo, ni tampoco en todas las zonas geográficas, ya que existen momentos y lugares en los que esta acción puede proporcionar mejores resultados.

3.4 El *merchandising* como técnica de marketing

Son muchos los beneficios que el *merchandising* nos ofrece desde el punto de vista estratégico.

Entre ellos se destacan los siguientes:

- Cambio del concepto de «despachar» productos por «vender»
- Reducción del tiempo de compra
- Conversión de zonas frías en lugares con vida.
- Potenciación de la rotación de productos
- Sustitución de la presencia «pasiva» por una presencia «activa».

Aprovechamiento al máximo del punto de venta, debido a los siguientes aspectos: el producto sale al encuentro del comprador, el comprador se encuentra a gusto en el punto de venta, el ambiente, la comodidad al tomar los productos, la decoración del punto de venta, el «servicio» en general que recibe.

Potencia los «productos imán» del punto de venta (aquellos que por sus características peculiares tienen difícil rotación, pero que nos interesa su venta). Creación y coordinación de una adecuada comunicación integral en el punto de venta.

Cabe resaltar que así como el marketing crea demanda de productos a través de publicidad y promociones y éstas a su vez empujan al cliente al punto de venta, el *Merchandising* empuja al consumidor en el punto de venta.

La razón principal por la cual se colocan afiches de Coca-Cola en una tienda, se instalan puntos de degustación en un centro comercial, se reparten hojas informativas con el menú del restaurante de la esquina o una chica hermosa o un hombre atractivo te detienen para hablarte de un producto, es la de incrementar las ventas y hacer que un producto y su campaña sean conocidos y recordados siempre y así mejorar la participación en el mercado.¹⁶

¹⁶ <http://www.cabinas.net/monografias/marketing/merchandising.asp> consultado el 16/10/10

3.5 Tipos de *merchandising*

3.5.1 De presentación

El *merchandising* de presentación se puede definir como la manera de presentar los artículos y la tienda de modo que el acto de compra sea lo más fácil para el cliente y lo más rentable posible para el comerciante, tanto respecto al número de unidades vendidas como al margen de beneficio por unidad de producto.

También se puede denominar *merchandising* visual: todo lo que se ve, se vende; todo lo que se toma, se compra; es decir, lo que también llamamos compra por impulso.

El *merchandising* de presentación es el que favorece las compras por impulso o compras no previstas.

En definitiva, pretende guiar al consumidor e influir en su comportamiento a la hora de la compra basándose en los siguientes elementos:

- Un ambiente agradable.
- Una buena distribución y disposición, tanto del espacio como del establecimiento.
- Un surtido adecuado en cantidad, calidad y variedad.

Este tipo de *merchandising* se fundamenta en:

- El producto adecuado.
- La cantidad adecuada.
- El lugar adecuado.
- La forma adecuada.

Teniendo en cuenta que el consumidor llega a conocer los productos a través de todos los sentidos (un 55 % a través de los ojos, un 18 % a través del oído, un 12 % del olfato, un 10 % del tacto y un 5% del gusto), se puede utilizar esta información para animar el punto de venta. Es necesario crear un ambiente agradable en el comercio, ya que ayuda a la venta visual presentando una tienda bien decorada y bien iluminada.

Se debe estudiar el nivel de claridad conveniente en función de los productos, de su presentación y de la decoración en general.

Los consumidores les gusta acudir a zonas más iluminadas, pues una claridad elevada aumenta la rapidez de la percepción visual, permitiendo a los compradores reaccionar más rápidamente y circular con mayor comodidad.¹⁷

¹⁷ Idem

Algunos elementos publicitarios estratégicamente dispuestos permitirán llamar la atención del público sobre los stands de demostración, avisar a la clientela cada vez que se produzca una demostración y anunciar las ventajas promocionales que se ofrezcan en la tienda.

3.5.2 De gestión

Es la segunda etapa en la evolución del *merchandising*. Consiste, como su nombre indica, en gestionar el espacio para obtener el máximo rendimiento posible de los estantes (espacio destinado por el establecimiento a la exposición y venta de los productos).

Trata de optimizar los estantes determinando su tamaño, las distintas familias, marcas y artículos que los forman, teniendo en cuenta la rotación de los productos, el rendimiento por metro cuadrado de la superficie de venta, el rendimiento por metro de estantes, etc. El *merchandising* de gestión se basa en la recolección y análisis constante de información, principalmente generada en el propio establecimiento.

3.5.3 De seducción

El *merchandising* de seducción consiste en la denominada «tienda espectáculo», y pasa por la concepción del mobiliario específico, la decoración, la información, etc., con el objetivo de dar un aspecto seductor al estantes y a la tienda, para promover la imagen del propio distribuidor.¹⁸

¹⁸ idem

3.5.4 Merchandising para el cliente *shopper* y *buyer*

El cliente *shopper* es aquel que necesita una serie de argumentos para acudir a un establecimiento y no a otro. Quiere saber dónde hay que comprar y no qué comprar. Le preocupan aspectos tales como la facilidad de acceso, el estacionamiento, la imagen del establecimiento y los precios en general.

Por otra parte, el cliente *buyer* está dentro del punto de venta; basará su decisión de compra en los precios, la calidad de los productos, las distintas ofertas, las promociones, la gama de productos y el trato recibido.

En resumen, el cliente *shopper* es el que, fuera del establecimiento, elige dónde quiere o le conviene más comprar. Al cliente *shopper* se le aplicará un marketing de entrada para conseguir captar nuevos clientes y fidelizar a los captados anteriormente.

Al cliente *buyer* se le aplicará un marketing de salida con el fin de que adquiriera no sólo los productos que buscaba, sino aquellos que no tenía previsto comprar.

Esta distinción teórica del cliente *shopper* y el cliente *buyer* sirve para que las empresas no descuiden ni los factores externos que hacen que un cliente entre en el local, ni los factores internos que hacen que el cliente compre determinados artículos.

La tendencia actual es la comodidad, y muchos comercios excelentes por dentro descuidan lo referente a la atracción requerida en los aspectos *shopper*, tales como la señalización adecuada para que el cliente sepa cómo ir al local o la numeración de las plazas de estacionamiento, por citar algunos.

Por contra, otros comercios han cuidado bastante los aspectos *shopper*, pero la cortesía y atención al cliente dejan mucho que desear. En definitiva, deben cuidarse ambos aspectos para que el establecimiento vaya bien.¹⁹

¹⁹ idem

3.5.5 Merchandising y ciclo de vida del producto

Existen cuatro tipos de *merchandising*: de nacimiento, de ataque, de mantenimiento y de defensa.

El *merchandising* de nacimiento: Cuando se obtiene la nueva referencia con un distribuidor, se define generalmente el emplazamiento, dónde va a colocarse, en qué estantes, el primer pedido, el estantes acordado al producto, etc.

El *merchandising* de ataque: Con el desarrollo positivo del producto, especialmente comparado con los demás productos de la familia, se debe «negociar y obtener» una ampliación del estantes para este producto.

El *merchandising* de mantenimiento: Una vez que se ha logrado un estantes conveniente se trata de defender esta situación lo más eficazmente posible. Las armas son las siguientes:

- Dedicación personal.
- Buenas relaciones personales con los encargados.
- Promociones y animación de los estantes.

El *merchandising* de defensa: Con el declive de las ventas del producto se pone cada vez más en peligro la vida de los metros o centímetros obtenidos en la lucha por el estantes. En esta fase de la vida del producto, se trata de frenar la reducción de los estantes e intentar inyectar un poco de animación a través de promociones agresivas. No defender los estantes en este caso significa la aceleración inmediata del declive hasta la desaparición completa. El fabricante tiene que luchar para que el distribuidor colabore en la defensa del producto.²⁰

²⁰<http://www.mcgraw-hill.es/bcv/guide/capitulo/8448140907.pdf>

3.6 El empaque y su relación con el *merchandising*

Llamar la atención del consumidor hacia el producto que se está vendiendo, es donde el empaque juega un papel muy importante como herramienta del *merchandising* en los establecimientos de comerciales. Ese es uno de sus objetivos, además comprende todas las actividades publicitarias y promocionales realizadas a nivel detallista. Con esto el *merchandising* busca:

1. Obtener emplazamientos preferenciales y secundarios para exposición.
2. Mejorar la exposición de nuestros productos en el mejor emplazamiento, y permitir la perfecta identificación de marca con lo que el empaque es de gran ayuda.
3. Reforzar el prestigio de la marca y la cooperación del detallista. Esto principalmente en casos como las sopas deshidratadas, en que son pocas las marcas que hay en el mercado y la diferencia entre una y otra es mínima.
4. Hacer que en el punto de venta, se recuerde el tema de la campaña publicitaria que se está realizando y destacar las ventajas del producto. Esto es importante en el caso de las sopas en sobre, ya que usan empaques similares, esto ayuda al consumidor a lograr una buena identificación de la marca.
5. Facilitar la tarea de los representantes (vendedores o impulsadoras).

3.7 Venta y promoción de los productos

El comprador generalmente obtiene de los fabricantes la información sobre el producto. Los representantes de ventas de los fabricantes deben ser capaces de hacer la descripción del producto. En realidad, los representantes resaltarán las ventajas de sus productos al comprador el cual puede usar muchos de estos argumentos para llevar a cabo las ventas en su tienda.

Muchos productos traen instructivos que los describen, los cuales también son buenas fuentes de información. Una etiqueta dice algo sobre el producto. La etiqueta puede proporcionar información útil como el nombre del fabricante del producto e instrucciones sobre su cuidado. Si el fabricante es muy conocido, su nombre puede constituir un argumento de venta.

Además, los fabricantes pueden brindar sesiones de entrenamiento para el personal de ventas. De estas sesiones, los vendedores pueden obtener valiosa información sobre los productos y también aprender algunas técnicas para venderlos.²¹

3.7.1 Promociones de las ventas

Estrictamente hablando, la promoción de las ventas incluye toda forma de actividad que se refiera a ventas: venta directa o personal, publicidad, relaciones públicas, envolturas, exhibición y acontecimientos especiales.

Tipos de promoción de ventas

Publicidad: significa enviar un mensaje de venta a clientes potenciales a través de medios de información como periódicos, revistas, correo, radio o televisión. Por lo general, los comercios al detalle realizan su publicidad en los periódicos locales, diarios o semanales, o a través de guías de compras que ellos distribuyen sin costo alguno para el cliente.

Relaciones públicas: comprenden la promoción de una imagen favorable de la tienda sin emplear un mensaje de venta específico. Los actos públicos y las contribuciones caritativas son ejemplos de relaciones públicas.

Los actos especiales: son acontecimientos, como una venta especial o un desfile de modelos. Están dirigidos a atraer clientes a la tienda.

La exhibición: se refiere a la forma en que se expone la mercancía. Generalmente dentro de la tienda, en los escaparates, sobre las mesas y repisas, así como en los lugares de exhibición dentro del piso de ventas. Normalmente las exhibiciones se usan como medios de promoción: atraer la atención de los clientes y tentarlos a comprar. También se usan para ayudar a promover la imagen de la tienda.

El empaque de los productos: es otra forma de exhibición. Los artículos empacados se venden mejor cuando el empaque o envoltura está diseñado para atraer la atención de los clientes y también dicen la que contienen.

²¹ ídem

**Capítulo IV. Aplicación del
Merchandising Visual en la Boutique
“Sol de Noche”.**

4.1 Análisis de la situación actual de la empresa

En la actualidad son escasas las boutiques que existen en Huixtla, es por eso la necesidad de tener un lugar agradable con estilo de elegancia, que se pueda distinguir de las demás, y ser única en su aspecto ya que en opinión de la gente, se tiene que acudir a la ciudad de Tapachula porque allá se encuentra un sinfín de boutiques para elegir dónde comprar ropa de buena calidad, recordando que este va dirigido a un segmento femenino quienes son las más curiosas en este aspecto.

Por lo cual se pretende una gran demanda en esta boutique “Sol de Noche”, por eso pretende identificarse de las demás mas tiendas.

4.2 Exteriores

En la parte exterior de la boutique “Sol de Noche “en lo que es la parte central de la fachada llevará el nombre de la boutique con un color muy llamativo alegre y flamante, dándole una vista muy llamativa. El violeta es un color muy poderoso para la psique (es la personificación del alma), se le asocia con el funcionamiento del cerebro y es un estimulante de la imaginación y de la intuición. El violeta y el morado son colores de transformación al más alto nivel espiritual y mental, capaces de combatir los miedos y aportar paz. Ellos tienen un efecto de limpieza en los trastornos emocionales. Ellos nos conectan también con los impulsos musicales y artísticos, el misterio y la sensibilidad a la belleza y los grandes ideales. El violeta puede ejercer fuertes influencias, sin embargo, las persona que se sienten atraídas por él, deben tener cuidado por no dejarse llevar y vivir en un mundo de fantasía.

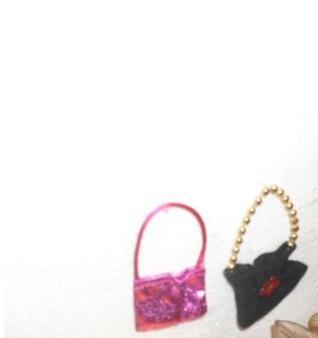


Fuente: elaboración propia

4.3 Interiores

Para que se logre un lugar agradable en el interior se debe tener armonía por parte del personal siempre y cuando se evalué el sitio de los exhibidores, el flujo de tráfico y la asignación de cada departamento. A continuación se muestran los tipos de exhibidores con los que contara la boutique:

En la parte la interior se mostrará algunas prendas en los aparadores lo que son bolsos pantalones collares gorros etc. Se colocaran allí son el fin de llamar la atención a su vez indicar que en este lugar se podrán encontrar todo tipo de accesorios con sus respectivos, tamaños, colores, diseños, y marcas.



Fuente: elaboración propia



fuente: elaboración propia



fuente: elaboración propia

Figura 1



Fuente: <http://www.google.com.mx/imgres?imgurl=http://www.vitrinasexhibidoresexpress.com>

Exhibidor de piso

Este exhibidor de piso tiene funciones de almacenamiento y exhibición, permiten observar de cerca la mercancía y ofrecen al cliente un mostrador para ver la mercancía. En este caso se colocarán las bolsas finas y prendas como; collares, pulseras, prendedores etc. y otros artículos que el cliente no debe tocar.

Figura 2



Fuente: <http://www.google.com.mx/imgres?imgurl=http://marggycollection.com.mx/images>

Exhibidores unitarios

Aquí suelen colocarse la mercancía recién recibida y generalmente se colocan en la entrada de un Depto. Si la colección presentada consta de varias prendas, a cada una se le asigna un espacio en el exhibidor. A veces al lado de este se pone un maniquí vestido con esas prendas.

Figura 3



Fuente: <http://www.google.com.mx/imgres?imgurl=http://www.vitrina.com.mx>

Vitrinas

Cubierto con cristal que permite al público ver la mercancía desde todas partes. Se sitúa a una altura suficiente para que pueda verse sin dificultad. En este caso se colocarán los cinturones, gorros, guantes, etc. En este tipo de vitrina los precios deben colocarse en un lugar discreto para que no se le pierda dar elegancia ya que poner precios hechos a mano le da una vista muy ordinario.

4.4 Materiales

En esta boutique se manejaran diversos materiales para montar los *display*, a continuación se mencionaran.

- Martillo de uñas
- Martillo para tachuelas
- Juego de desarmadores
- Engrapadoras
- Pinzas tejeras
- Cortadora de madera
- Llaves de tuercas
- Taladro
- clavos
- tornillos
- pegamentos
- pistolas de pegamentos
- juego de llaves
- extracto de grapas

También se utilizara las tela satín y la alfombra roja estos dos le darán unos toque de mucha originalidad para esta boutique. Con este uso de estos materiales se mejorara la presentación y la calidad del *display*. A continuación se mostrara unas propuestas del satín y la alfombra que llevará la boutique.

Figura 4. Satín



Fuente: cparty.com (view original image)

El satín es otro material que se utiliza para cortinas, su brillo lustroso produce una sensación de elegancia con esta tela se le dará un toque de originalidad.

Figura 5. Alfombra

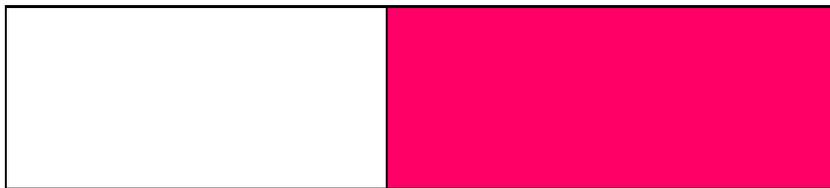


Fuente: <http://www.google.com.mx/imgres?imgurl=http://www.decoracionesverona.d/imagenes>.

Esta boutique “Sol de Noche” en especial optará por la alfombra, para que tenga un revestimiento del piso en las áreas, para que se logre reunir excelentes cualidades visuales y de textura. La alfombra es una buena opción por que ofrece muchos colores y texturas.

4.5 Color: conceptos fundamentales y aplicaciones

El color es un tema muy importante porque se tiene que ser muy cuidadoso al momento de elegir qué color llevará la tienda, en este caso se aplicará el color blanco en el interior para que le dé un toque de seguridad, pureza y limpieza, el otro color será el fucsia este se utilizará en la parte exterior esto hará la distinción de las demás tiendas ya que al saber combinar estos colores será un atractivo visual muy importante para la tienda.



Fuente: elaboración propia



Fuente: elaboración propia

4.6 Principios del diseño

El diseño está basado en 5 principios esto mejorara las ventas, se dará una definición de cada una de estos 5 principios y en que ayudará al boutique.

Equilibrio: Para que los objetos del *display* tengan la misma importancia, hay que colocarlos con cuidado a ambos lados de una línea imaginaria. se dice que existen dos tipos de equilibrio el formal y el informal.

Por ejemplo en el equilibrio formal se va exhibir en un estante pantalones para dama de una determinada marca, pero en un estante contiguo o adyacente se va a exhibir blusas en igual cantidad que van a equilibrar la exhibición de pantalones.



Fuente: elaboración propia



fuelle: elaboración propia

El énfasis: El punto focal es decir el tema dominante o central lo que se busca es que el espectador lo perciba inmediatamente como el foco central y que después retenga la imagen como una motivación para comprar. Si una presentación tiene demasiados puntos focales, no se obtendrá el énfasis y causará confusión.



Fuente: elaboración propia

Proporción: cada elemento del *display* debe guardar la proporción correcta, y esto a su vez producirá un efecto agradable a la vista. Cada uno de las prendas debe de ir en acorde al tamaño de la vitrina para que no se dé una mala impresión es decir que no vaya un objeto más grande que la vitrina.



Fuente: elaboración propia

Ritmo: Se trata de un principio de gran importancia, pues hace que el ojo capte todas las partes del *display* ante de centrarse y detenerse en un punto focal. Es decir cuando los elementos están ubicados correctamente de modo que se pueda apreciar correctamente. Que cada exhibidor se pueda apreciar la mercancía tanto como ropa, y otros artículos sin ninguna dificultad de localizarlo sin tardar tanto tiempo en su búsqueda ya se pretende que habrá una separación de accesorios y la ropa.



Fuente: elaboración propia

Armonía: Cuando todos los elementos de un diseño se combinan adecuadamente para formar un todo, es decir cuando todo está ligeramente acomodado en cuanto color, tamaño y texturas que tengan cada prenda.



Fuente: elaboración propia

4.7 Iluminación

La boutique sol de noche deberá tener una iluminación externa por lo que es de mucha importancia para que le dé un realce y buena vista en la parte exterior.

En la parte externa se instalarán lámparas fluorescentes: se utilizan para una iluminación general de bajo costo y fría, preferida por las tiendas. Las lámparas se fabrican en varias formas, aunque las más usadas son cilíndricas que se venden en varios tamaños. Su ventaja es el gran atractivo visual, alumbran más y tienen una larga vida.

Figura 7. Lámpara fluorescente



fuelle:<http://www.google.com.mx/imgres?imgurl=http>

Figura 8. Iluminación decorativa



Fuente: <http://www.google.com.mx/imgres?imgurl=Iluminacion>

Se maneja la iluminación decorativa en la parte exterior ya que esto generalmente las tiendas recurren a una iluminación complementaria para lograr un efecto atractivo. Este tipo de iluminación rara vez es suficiente para iluminar un área, pero contribuye a crear un estado de ánimo, una impresión o una imagen que atraiga la atención.

En lo que es la interior se utilizarán las lámparas de halógeno ya que proporcionan una iluminación intensa y de gran atractivo visual, en esencia es una lámpara más blanca y brillante, en teoría mejora la imagen visual e ilumina totalmente una pared. Es más eficiente y su vida útil es el doble que una lámpara incandescente.

Figura 9. Lámparas de halógeno



Figura 10. Iluminación oculta



Fuente: <http://www.google.com.mx/imgres?imgurl=http://www.dezeen.com/>

Iluminación oculta: Generalmente se oculta en el techo de las tiendas. Este tipo de iluminación es atractiva y funcional, pero tiene la desventaja que su instalación no permite hacer cambios rápidos.

4.8 Temas y ambientes para escaparates e interiores

El tema que utilizara la boutique “sol de noche” y que debe emplear para el tema de *display* es la navidad ya que esta es la fecha que más se aproxima y es la más esperadas por casi todos, en esta fecha es cuando las personas se reúnen con sus familias porque eso significa alegría es decir es la mes más placentero de todo el año puesto que es de mucha diversión y es el mes de mayores ventas, y que impulsa a comprar a las personas.

La mayoría de las tiendas saben que el mes donde se incrementan las ventas pero lo que no saben es como atraer la atención de los clientes, en este no sería así ya que se implementará el *merchandising* visual para atraer la atención del cliente e impulsar la compra.

Para llamar la atención en lo que es la parte interna se implementara un árbol de navidad, para acaparar la atención de los posibles compradores estar bien presentable y mostrara una expresión elegancia esto mostrara una excelente critica por parte de los clientes. También tendrá adornos alusivos a la navidad como se muestran a continuación en las figuras:

Figura 11. Árbol navideño



Fuente: <http://www.google.com.mx/imgres?imgurl=http://www.papelera>



Fuente: elaboración propia

Figura 12. Adornos navideños



Fuente: <http://www.colorear-dibujos.com/dibujos-navidad-colorear/colorear-arbol-de-navidad/>

Figura 13. Adornos navideños



Fuente: <http://moblog.whmsoft.net>

Figura 14. Esferas navideñas



Fuente <http://www.google.com.mx/imgres?imgurl=http://pinturaentela.com>

Como se mencionaba anteriormente el uso de los adornos decorativos en la parte interna de la empresa como son: esferas adornos plasmados en la pared y el arbolito navideño dará una vista de espectacularidad.

4.9 Como montar una presentación visual

En la presentación visual se deben valorar varios aspectos y son aspectos son internos y externos.

- Los exhibidores deben estar colocados de manera correcta en la parte externa de la empresa una buena distribución de sus productos, y tener la cantidad y el precio adecuado de los productos que se están exhibiendo.
- Las mercancías deben de estar siempre limpias y seleccionar los artículos de mayor demanda para ponerlos en los lugares visibles.
- También no se debe poner el precio en los montajes para que el cliente sienta curiosidad al ver la belleza de la mercancía expuesta y entre a la tienda.
- Revisar la iluminación, las luces deben ser revisadas o arregladas por si en su momento se presenta un desarreglo.
- Las vitrinas deben permanecer limpias, sin polvo y sin insectos.
- Los mensajes y precios sugerentes deben de hacerse de forma pequeño acorde con las dimensiones de las vitrinas, estos no deben hacerse a mano ya que estos causan un efecto deprimente en los clientes

Todos estos aspectos deberán ser considerados, los cuales si se realiza de manera correcta será el punto central de atención ante los espectadores.

Conclusión

En estos tiempos modernos, el proceso de ventas se ha desarrollado de tal manera que se puede decir que casi se ha convertido en una ciencia. Esto se debe a que en el proceso de *Merchandising* entran en juego una serie de estudios de orden psicológico y comercial, los cuales persiguen conocer los gustos, costumbres, necesidades y forma de pensar de los consumidores.

Por esta razón, en estos tiempos la dura competencia comercial es una excelente idea contar con una herramienta como lo es el *Merchandising*, que permita a los comerciantes "adelantarse" a las necesidades, gustos e indecisiones del mercado.

Para la boutique "sol de noche" adoptar esta técnica de aplicación, se reflejara la diferencia entre las demás boutiques ya que es este el factor relevante que logra suministrar al público en general una motivación constante de compra, con el *merchandising* se logra despertar el interés de compra y de visitar la tienda más a menudo.

Tener conocimientos del *merchandising* visual es de gran importancia puesto que no descartando la idea de algún día encontrarme en el ambiente laboral de una empresa poder utilizar todos mis conocimientos o bien ya sea aplicarlo en mi propio negocio y darle una mayor presentación en el mercado.

Recomendacion

Se recomienda aplicar el *merchandising* visual correctamente ya que por medio de este se dará a conocer la boutique y tendrá una mayor presencia en el mercado es por ello seguir paso por paso todas las herramientas técnicas del *merchandising* visual.

Recordando un poco de lo que no debe olvidar es:

- La iluminación.
- Los colores que vayan acorde con el tipo de lugar.
- La visualización de la fachada externa.
- La visualización interna.
- El uso de las vitrinas adecuadas.
- El uso de los exhibidores que logran darle una mejor presentación y visibilidad de los productos.
- El uso del *display*

Esto se a realizado con la finalidad de posicionar al a empresa en el mercado ya que hoy en di muy difícil puede posicionarse, y estos aspectos podrán darle una incrementación a su economía.

Bibliografía

- <http://www.cabinas.net/monografias/marketing/merchandising.asp>
http://html.rincondelvago.com/merchandising_1.html
http://es.wikipedia.org/wiki/Fuerza_de_ventas
Autor; Rolph E. Anderson, administración de ventas pag; 328-333
Humberto cantú delgado, Desarrollo de una cultura de calidad,pag;134-162
<http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategia/estrategia/el-valor-del-cliente.htm>
<http://www.google.com.mx/>
<http://www.masterdisseny.com/master-net/articulos/art0125.php3>
<http://www.monografias.com/trabajos28/calidad-calidez-en-servicio/calidad-calidez-en-servicio.shtml>
http://www.monografias.com/trabajos12/desorgan/desorgan.shtml#_El_aprendizaje_organizacional
<http://www.cabinas.net/monografias/marketing/merchandising.asp>
<http://www.mcgraw-hill.es/bcv/guide/capitulo/8448140907.pdf>
<http://www.google.com.mx/imgres?imgurl=http://www.vitrina.com.mx>
<http://www.google.com.mx/imgres?imgurl=http://www.decoracionesverona.cl/magenes>
<http://www.google.com.mx/imgres?imgurl=www.google.com.mx/imgres?imgurl=http://www.dezeen.com/>
Fuente<http://www.google.com.mx/imgres?imgurl=http://pinturaentela.com>
olorear-dibujos.com/dibujos-navidad-colorear/colorear-arbol-de-navidad/