

Las siglas utilizadas en el marketing y el comercio de hoy pueden simplificar la comunicación o volverse una barrera, esperemos simplificarla...

Gestión por Categorías El cliente y el espacio valen oro

MIGUEL SIERRA

*Máster en Tecnología de Alimentos.
Universidad Politécnica de Valencia*



A la revolución de la dimensión tiempo, centrada en la logística con su consigna el just in time o justo a tiempo, se le agrega en nuestros días la revolución de la dimensión espacio centrada en la gestión por categorías. Persigue como objetivo la conquista del consumidor, diseñando para ello un establecimiento atractivo con una máxima rentabilidad por metro cuadrado.

Los consumidores actuales tienen un gran desconocimiento del valor de las frutas y hortalizas. En la foto una imagen de una actividad "5 al día" de Mercabarna conceptuada hacia los jóvenes.

El objetivo del presente artículo es poder definir y contextualizar el tema de gestión de categorías. Para ello los invitamos a sumergirse en el mundo de siglas que se utilizan en el ambiente del marketing y del comercio de hoy. Estas siglas pueden simplificar la comunicación o volverse una barrera para la misma, esperemos simplificarla...

¿Cuáles son las razones que impulsan la gestión por categorías?

Existen cinco razones principales: el aumento de la competencia, la existencia de muchos y cambiantes perfiles de consumo, la fragmentación de los medios de comunicación, la explosión de nuevos productos y la existencia de un soporte tecnológico e informá-

Retailers

- Year Round Supply
- Product innovation :
Flavour, nutrition...
- Environment



Let your vegetable business grow





Una de las opciones de la que disponen las empresas envasadoras y comercializadoras de flores, frutas y hortalizas es utilizar como medio de información hacia los consumidores a los envases y acordar de forma asociativa estrategias con mayoristas y distribuidores para gestionar conceptos de valor en las tiendas de venta.

En las fotos de este especial de ¿Qué hay de nuevo en...? Los cinco sentidos del packaging, Lars Wallentin vicepresidente de Nestlé fotografiado en una charla sobre "el envase debe vender" realizada en el marco de la feria Hispack 2001.

Se vienen los Discount... a la feroz competencia entre los gigantes de la distribución se le suma la irrupción de supermercados pequeños llamados Discount. Estos trabajan un número reducido de referencias de gran consumo con un margen bajo y, por tanto, gran agresividad en precios. Se ubican en general en los grandes centros urbanos y son en la actualidad el mayor competidor de los hipermercados. La cadena DIA del grupo Carrefour es un ejemplo de este tipo de supermercados.

Ha ingresado también el formato Hard Discount que se caracteriza por sólo distribuir productos con marca propia, tienen precios muy agresivos en productos básicos de compra sin necesidad de desplazarse al extrarradio de la ciudad para realizar la compra.

Dentro de este formato se ubica la cadena LIDL de la empresa alemana Lidl & Schwarz.

Esta intensa competencia lleva a que todas las empresas se preocupen cada vez más por la rentabilidad alcanzada por cada metro cuadrado de su establecimiento. El espacio vale oro.

Diferentes y cambiantes

Existen muchos y cambiantes perfiles de consumo: el consumidor es cada vez más exigente y está mucho más informado, pero sobre todo es diverso y está en permanente cambio. Para saber descifrar sus deseos y necesidades se precisa un monitoreo permanente que permita ofrecer aquello que este acorde a sus expectativas.

Se evidencia una creciente fragmentación o segmentación del mercado que ha producido cam-

bios en fabricantes y distribución, provocando en estos últimos una proliferación de diferentes tipos de establecimientos. Estos se diferencian en sus políticas de precios, calidad, conveniencia y servicios. Hay un gran número de establecimientos que ofrecen productos similares; deben, por tanto, esforzarse en diferenciarse tratando de establecer sus propias identidades (Díaz Morales, A; 2000).

Si bien se encuentran muchos estudios acerca del consumidor de hoy, existe una gran incertidumbre que deriva del hecho que una misma persona puede en un local o en un producto comportarse teniendo en cuenta el precio más bajo, y en otro tomar en consideración otros parámetros como ser elegancia, moda, status u otros.

Esto lleva a la necesidad de investigar permanentemente el comportamiento y las expectativas del cliente ante cada categoría y ante cada producto concreto, con el fin de estar a su altura. El mayor desafío es conquistar y fidelizar al cliente, única manera de mantener el sistema funcionando de forma rentable en el tiempo. El cliente vale oro.

¿Cómo se llega a los consumidores?

La fragmentación de los medios tradicionales de comunicación ha hecho cada vez más difícil la comunicación a los consumidores con un mensaje de marketing. Se ha pasado de una oferta concentrada en una televisión de masa con pocos canales, hasta una gran fragmentación con la diferente oferta de canales de TV, televisiones por cable y canales internacionales, incluso pagos. Esta fragmentación también se observa en los periódicos, radio y prensa en gral. Según un estudio de mercado, dos terceras partes de las decisiones de compra se hacen en la tienda. Esta situación ha llevado a que los fabricantes enfoquen la atención en el entendimiento de los consumidores y traten de buscar en el marketing del establecimiento y en el merchandising la respuesta a sus necesidades (Díaz Morales, 2000).

Por lo tanto, en el punto de venta convergen los intereses de fabricantes y distribuidores y es



En la foto superior se observa una estantería con productos de marca fabricante de la empresa **Bonduelle**.

La foto inferior es sobre una estantería combinada, conformada con productos marca fabricante en el estante inferior y productos a granel o con marca distribuidor en los estantes superiores.

La foto en posición intermedia corresponde a una marca distribuidor propiedad de Mercadona de muy reciente aparición.







Gandiclima, S.L.

Importador Oficial 

Dominio del aire

Especialistas en climatización de invernaderos y centrales hortofrutícolas

Pol. Ind. La Pellería, nave 13
46790 XERESA (Valencia)
Tel.: 96 289 57 71 - Fax: 96 289 58 29
gandiclima@ediho.es
<http://www.ediho.es/gandiclima>

■ **La competencia se está intensificando y el mercado se fragmenta, aquellos detallistas que no están utilizando información, tecnología y gestión de categorías deberán iniciar su uso para poder sobrevivir**

una razón de mucha importancia para dedicarse a implementar la gestión por categorías.

Llegan por miles

La explosión de nuevos productos crea la necesidad de utilizar un método científico, mediante el cual los detallistas puedan seleccionar los productos necesarios para su limitado espacio de lineal y optimizar la gama de productos para cada establecimiento. Se calcula que una gran superficie maneja alrededor de 33.000 productos y que año a año se lanzan miles al mercado, esto hace imposible el manejo por referencias. Por el contrario la antigua organización por departamentos parece muy amplia para poder gestionar con detalle su actuación. La gestión por categorías da a la distribución una vía manejable de administrar la expansión de nuevos productos, determinando cuáles

responden mejor a las necesidades de los consumidores de cada categoría y cuáles de ellos apoyan la imagen y los objetivos de su empresa detallista (Díaz Morales, 2000).

Scanner, Spaceman y Appolo: héroes de la revolución espacial

El desarrollo tecnológico e informático ha generado una serie de herramientas informáticas actualmente disponibles, que permiten realizar un seguimiento detallado de todo lo que acontece en el punto de venta. A las capacidades de información y tecnológicas que aporta el scanner se suman las posibilidades del DPP, Spaceman y Appolo.

El DPP (Direct Profit Product, Beneficio Directo del Producto) es una herramienta de gestión que permite conocer la rentabilidad real de un producto tras su proceso de distribución y venta.

Su método de cálculo, además de integrar el coste de compra del producto al proveedor, estima todos y cada uno de los costes directos imputables a la distribución del producto, así como la identificación de ventajas adicionales obtenidas por el distribuidor del proveedor (condiciones especiales, comisiones, rebajas de temporada, etc). El Beneficio Directo del Producto es la contribución que el producto hace a los costes fijos y al beneficio antes de los impuestos.

La Revista **Horticultura**, que se publica hace 20 años, durante los últimos tiempos se está preocupando por elaborar información que no solamente aporte a los productores sobre conocimientos tecnológicos para producir frutas y hortalizas sino que busca autores y temas, como el presente artículo, que permita a sus lectores adquirir conceptos que les permitan conocer las necesidades y tendencias de los mercados. En este sentido en estas imágenes están productos como la Guía de Frutas y Hortalizas, la edición en colaboración con la SECH del libro **La Horticultura Española** y el libro **¿Qué hay de nuevo en...propiedades saludables y nutritivas de frutas y hortalizas, en español e inglés.**



Frutos Seguros

Con las mallas agrotexiles MAGR TEX sus cultivos tendrán la protección más segura

Homologadas internacionalmente

MAGR TEX
MALLAS AGROTEXTILES, S.L.

C/ Sant Miquel de Taudell, s/n - nave 7 y 8
Can Mir 08232 Viladecavalls (Barcelona)
Tel.: 93 789 14 45 - Fax: 93 733 36 43



Solicite
nuestro
muestrario



El modelo DPP es una hoja de cálculo. Es un programa lento y complicado, precisa mucha información así como un conocimiento detallado del canal de distribución (Díaz Morales, 2000).

Tanto Spaceman como Appolo son potentes programas de gestión de lineales. Spaceman pertenece a Logistics Data Systems International división de Nielsen Marketing Research. Appolo por su parte pertenece a la firma IRI, competidor norteamericano como empresa investigadora de mercados.

Ambos programas ayudan a la toma de decisiones sobre la colocación de los productos, número, localización de lineales, inventario en almacén, introducción de nuevos productos y eliminación de los productos del lineal. Spaceman está más desarrollado en Europa, y Appolo en Norteamérica.

Al programa Spaceman, por

La foto de arriba presenta un estante con distintas marcas, envases y formatos para vender zanahoria. Desde zanahorias para consumir como snacks hasta IV Gama diseñada para bares y restaurantes prontas para servir. En la parte inferior una foto del sector lácteos, aquí vemos yogures con frutas trozadas, hace tiempo que este sector domina la comunicación y la segmentación.

ejemplo, se le ingresan datos estructurales como las dimensiones de las góndolas y datos de los productos como sus dimensiones, precios, rotación, costes, etc.

El programa permite evaluar el lineal en lo relativo a ventas, pérdidas por falta de stock y DPP. Este informe se compara con los objetivos previstos y se presenta bajo forma de un planograma. Es una representación tridimensional del lineal y permite transmitir fácilmente a todos los puntos de venta el diseño que se desea del mismo.

También es posible jugar diseñando distintas góndolas tridimensionales, incorporando productos nuevos y sacando otros del lineal, calculando en cada caso la nueva rentabilidad.

El mayor desafío es conquistar y fidelizar al cliente, única manera de mantener el sistema funcionando de forma rentable en el tiempo. El cliente vale oro

Un marco necesario: La respuesta eficiente al consumidor

La gestión de categorías debemos ubicarla en un concepto más amplio que es el de E.C.R (Efficient Consumer Response o Respuesta Eficiente al Consumidor). Se trata de un conjunto de estrategias en las cuales, tanto los fabricantes como los distribuidores, están comprometidos a trabajar conjuntamente con el ánimo de ofrecer un mayor valor al consumidor a la vez que reduciendo los costes totales del sistema. (Miquel, S; Parra, F y Miquel, M^a., 2000).

Dentro del ECR encontramos una serie de elementos básicos como ser:

1. Pedidos automáticos (Computer Assisted Ordering, CAO): posibilita automatizar la reposición de productos en la tienda, para ello utiliza los datos generados por el escáner en el punto de venta (Point of Selling (POS)).
2. Intercambio electrónico de datos (Electronic Data Interchange, EDI): permite eliminar el papeleo que se genera al mover artículos del proveedor hasta el consumidor.
3. Distribución fluida (Cross Docking, CD): asegura el movimiento constante de productos desde el distribuidor a los lineales de la tienda, reduciendo el tiempo y los inventarios de toda la cadena del suministro. Aporta dos beneficios: reduce los costes al eliminar funciones



y actividades excesivas; y permite el aumento de la frescura de los productos.

4. Coste en base a actividades (Activity Based Costing, ABC): esta técnica permite a los detallistas y proveedores medir todos los costes asociados a un producto con el objetivo de determinar si están consiguiendo o no beneficios.
5. Gestión por categorías (Category Managment, CM): trata de analizar la categoría de producto como una unidad de negocio y gestionarla como tal. Unas líneas más abajo definimos con más amplitud este concepto.
6. Resurtido o Reaprovisionamiento Continuo: es un flujo continuo a través del cual los productos se entregan teniendo en cuenta la información sobre el stock exis-



Una selección muy especial.

BULBOS

de máxima calidad tratados y seleccionados

Gladiolos, Tulipanes, Iris, Liatris, Freesias,... - LASTO-F.STOOP

Lilium asiáticos, orientales, longiflorum e híbridos L/A MONDIAL LELIES

Nardos y Callas- Nacionales

BULBOS EN BOLSAS Y COFRES

con fotografía

SEMILLAS

hortícolas y material vegetal para jardinería

ESQUEJES Y PLANTAS

Crisantemos, Aster, Alstroemeria- FLOR ELITE, VALLEFLOR

Clavel - TARONI PRESTIGE

Rosales - PLANTAS CONTINENTAL

Gerbera - F. LLI GALLO

Gysophila paniculata
VAN DEN BOS

Esparraguera - FLORIPANT

Limonium, Statice, Lisianthus, Alheli, Dragonaria, Girasol, Minutisa, Campanula, Godetia,...
VEGMO PLANT y TARONI PRESTIGE

AGENTES

GALICIA: Viveros La Gardenia -Tel. 986 83 31 31

CATALUÑA: Suministros Agrícolas Riosan -Tel. 93 750 15 15

BALEARES: Comercial Agroquímica Balear -Tel. 971 54 02 77



BULBOS ESPAÑA

Mariano Piñero e Hijos, S.L.

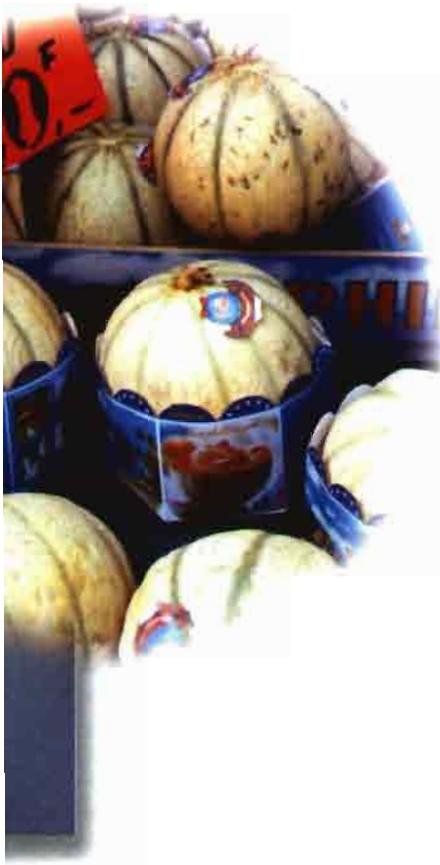
C/ Carballino 7 Bajo D - 28024 MADRID

Tels.: 91 711 01 00/91 711 69 50

Fax: 91 711 87 44

e-mail: bulbosesp@eurociber.es

<http://www.masempresa.com/bulbosspana>



tente, los pedidos reales y otros parámetros predeterminados del inventario. El mayor beneficio recae en los consumidores ya que disponen de productos más frescos por acortarse el tiempo entre fabricación y consumo (Miquel, S; Parra, F y Miquel, M^a, 2000).

La cadena aceitada, pero... ¿Quién tira de ella?

Podemos distinguir dos tramos. Un tramo que comprende desde la producción hasta la incorporación de los productos al punto de venta; y otro, desde allí hasta el acto de compra realizado por los clientes.

En el primer tramo o proceso de suministro se destacan los aspectos logísticos y de planificación de producción, y dentro de él se encuentran casi todos los elementos básicos del E.C.R.

En la foto una cadena de fruterías de París sitúa mostradores en la calle con frutas y flores para invitar al consumo y hacer clientes a su establecimiento. El joven figurante de la foto está deslumbrado frente a unos estupendos melones envasados con marca fabricante y que son mostrados en la otra fotografía.

Por su parte en el segundo tramo o de demanda se ubica el análisis de precios, surtidos, promociones, merchandising, motivación de compra. Siendo aquí el lugar donde reside la gestión de categorías.

Es muy importante tener la mercancía a tiempo, de alta calidad, sin papeleo inútil y con correcta asignación de costos. No obstante es aún más relevante que el consumidor sea atraído y compre los productos del lineal, de lo contrario todo el sistema se paraliza por más aceitado, racionalizado y simplificado que se encuentre.

¿Qué es realmente la Gestión por Categorías?

Es un proceso entre proveedor y distribuidor de gestión de categorías como unidades estratégicas de negocio, dando lugar a una mejora de los resultados co-

La vanguardia en goteros autocompensantes



ADI Integral

ADI: Tuberías con gotero integrado autocompensante*



ADO: Gotero autocompensante para pinchar.

ADO Ori line

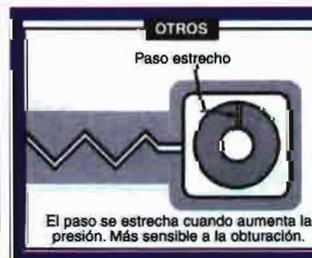
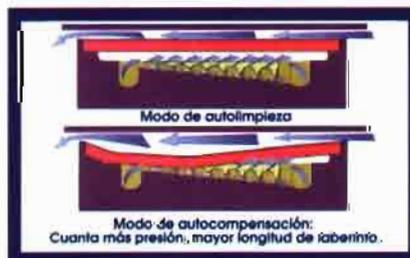


- Máxima uniformidad (Categoría A).
- Autolimpieza.
- Flujo turbulento.
- Paso crítico 10 veces mayor que otros.

- Mayor superficie de filtración.
- Operativo en altas presiones.
- Rápida entrada en modo de autocompensación.

GRAN AHORRO DE AGUA.

Máxima resistencia a la obturación



Agro-Systems Consorcios S.A.

Barcelona:
Prof. Av. Arrahona,
Pla. 41-43, P. I. Santiga
08210 Barberà del Vallès (Barcelona)
Tel.: 93 729 44 47
Fax: 93 729 26 89

Madrid:
C/ Chile, 10,
Oficina N° 34-35
28290- LAS MATAS (Madrid)
Tel.: 91 630 06 53
Fax: 91 630 37 83

Valencia:
N-III, Km. 328,
P. I. El Oliveral, Nave A-4
46190- RIBARROJA (Valencia)
Tel.: 96 166 89 23
Fax: 96 166 89 70

Sevilla:
P. I. PISA, C/ Brújula, 3
41927- Mairena del Aljarafe
(Sevilla)
Tel.: 95 418 52 50
Fax: 95 418 52 42

(*)Fabricado por:



AGROMETZER S.A.

P. I. Manzanares, Calle "D", pla. R-188
13200 Manzanares, Ciudad Real.



merciales a través de la aportación de un mayor valor al consumidor (Miquel, S; Parra, F y Miquel, M^a, 2000).

¿Qué es una categoría? Es un conjunto de productos o servicios que los consumidores perciben como complementarios o sustitutivos respecto a la satisfacción de una determinada necesidad, entendiéndola en un sentido amplio (ej.: aliviar dolor, calmar la sed, bebé, cuidado de la mascota) (AECOC, 2001)

Es de hacer notar que una familia de productos puede integrar distintas categorías, por ejemplo el café en algunas cadenas se incluye en la categoría infusiones y cafés; mientras en otras cadenas se incluye en desayuno, conjuntamente con galletas, cacao en polvo, etc.

Según (Harris, B,1995) la

Los productos de conveniencia cada día ganan más espacio en las estanterías. Distintos productos, envases y precios compiten por seducir al consumidor pero todos tienen en común que buscan hacer más fácil la vida del consumidor.

gestión de categorías es al mismo tiempo una filosofía, un proceso y un concepto organizativo.

Una filosofía puesto que supone una nueva forma de gestionar. Cada categoría constituye una unidad estratégica de negocio independiente, que es gestionada de principio a fin por el responsable de la categoría, por lo que tendrá su cuenta de resultados, su plan estratégico propio y su plan táctico adaptado a la estrategia.

Un proceso porque requiere que tanto proveedores como distribuidores elaboren de forma conjunta un plan anual para cada categoría.

Un concepto organizativo porque al aplicarlo se hace necesario integrar las decisiones de compra, venta y merchandising de cada categoría.

■ **Según un estudio de mercado, dos terceras partes de las decisiones de compra se hacen en la tienda. Esta situación ha llevado a que los fabricantes centren su atención en entender a los consumidores y en el marketing del establecimiento**

¿Cómo se implementa la gestión por categorías?

En general todos los autores coinciden en la necesidad de una serie de fases aunque no todos co-

Invernaderos a medida

● Soluciones rentables, capaces y eficaces de ULMA Agrícola



● Diseñados para satisfacer cualquier necesidad de instalación bajo cubierta en los sectores de la Agricultura y Ganadería, los invernaderos de ULMA posibilitan un control medioambiental mediante una amplia gama de equipamientos y sistemas.

● **ULMA Agrícola** apuesta por la potenciación de una ingeniería de respuesta integral con soluciones "llave en mano". Por ello, además de integrar las tecnologías de mecanización y robotización más avanzadas del sector, ofrece proyectos personalizados y servicios de montaje a la medida de necesidades.



inciden en el contenido de las mismas.

La primera fase consiste en hacer una evaluación de la organización para ver con qué medios cuenta la empresa y en base a ello establecer programas de formación que cubran las carencias registradas y permitan un óptimo aprovechamiento del nuevo sistema de gestión.

La segunda fase se basa en definir la categoría eligiendo las áreas de actuación. Es conveniente empezar por pocas categorías y en algunos puntos de venta, de manera de realizar una experiencia piloto que se contraste con la gestión tradicional en otros puntos de venta.

Se deben comprender las necesidades del consumidor y entender su lógica de consumo, determinar qué productos están asociados en la mente del consumidor y cómo es posible agruparlos

La promoción de frutas y hortalizas cuando está bien organizada puede estar donde las asociaciones de productores quieren que esté. En la distribución inteligente los agricultores pueden encontrar firmes aliados.

Actualmente en Estados Unidos la gestión por categorías sabe que su mejor aliado para crear valor es crear contenidos de comunicación para los consumidores.

En la foto un ejemplo de aplicación del mensaje 5 al día.



SUNSAVER

SERVICIO PROFESIONAL

Filme para invernadero



MALLAS ANTI-TRIPS y de SOMBRO



Se lo servimos todo a medida





CUBRESUELOS anti-hierbas, acolchado para cubrir embalses...



SUNSAVER, s.l.

Polígono Industrial La Redonda - Calle 5, Nave 8 - 04710 Sta. Mª del Aguila - EL EJIDO (Almería)
 Tels.: 950 58 30 33 - Fax: 950 58 31 76 - e-mail: sunsaver@serinves.es - http://www.serinves.es/sunsaver



El coste de la retirada de basura en las sociedades avanzadas es alto. El diseño de envases y embalajes actualmente tiende a buscar materiales flexibles que ocupen poco espacio en la bolsa de basura y a la vez que sean transparentes para permitir ver el producto. La comunicación con los consumidores es a través de etiquetas autoadhesivas con código de barras, código EDI, marcas y otras informaciones.

■ ¿Porqué compra?
¿Quién compra?
¿Cuándo compra?
¿Cómo compra?
¿Dónde compra?
¿Qué compra?

en el establecimiento para que esa asociación se concrete en el acto de compra.

Las categorías deben ser manejables, no demasiado amplias porque perderían detalle ni tampoco muy estrechas porque se volverían inmanejables.

Se requiere utilizar la información y la experiencia disponible, así como un gran sentido común, lamentablemente el menos común de los sentidos.

Para la elección de la catego-

CONTROL DE CLIMA PERSONALIZADO PARA SU INVERNADERO

AUTOMATIZACIÓN DE:

- Ventilaciones
- Pantallas
- Calefacción
- Temperatura
- Humedad
- Dirección del viento
- Fuerza del viento
- Luz/Radiación
- Lluvia
- Control de CO₂
- Nebulizaciones



PB-Systems, S.L.
Polígono Industrial La Redonda
Calle XIII, oficina 115
04700 Sta. M^a del Aguila - EL EJIDO (Almería)
Tel.: 950 583 007 - Fax: 950 583 136
Móviles: 667 71 75 94
e-mail: info@pb-systems.com



PB Systems, S.L.
sistemas de control de clima
unidades de regulación
automatización técnica

■ **La gestión por categorías da a la distribución una vía manejable de administrar la expansión de nuevos productos, determinando cuáles responden mejor a las necesidades de los consumidores de cada categoría**

ría con la cual empezar la experiencia piloto se pueden tomar en cuenta factores internos, como ser peso relativo de la categoría o del cliente que la consume; factores de mercado, como participación en la cadena o participación en el mercado local; o factores vinculados al consumidor, como frecuencia de compra, gasto por hogar, etc.

La tercera fase implica la búsqueda de colaboradores idóneos pues van a tener que desarrollar conjuntamente una multitud de procesos. Incluso la fase dos se puede realizar de manera conjunta o dialogada ya que tanto fabricante como distribuidores poseen información muchas veces complementaria y enriquecedora para comprender el fenómeno del consumo de una categoría.

La cuarta fase define el rol de la categoría, se debe determinar la importancia de la categoría tanto para el consumidor objetivo como para el distribuidor.

Se define claramente que esperamos de la categoría en el establecimiento estudiado.

El rol consiste en asignar un propósito estratégico global para la categoría dentro del punto de venta del distribuidor y se pueden distinguir cuatro roles:

- **Destino:** Categorías que atraen al consumidor-comprador al punto de venta.
- **Habitual:** Categorías que se adquieren de forma rutinaria y automática.
- **Ocasional:** Categorías con compra no premeditada, con



En la foto pequeña, un aspecto de la promoción en el punto de venta. En este caso Miguel del Pino, presidente de Cartchuna la Palma acostumbrado a hacer degustaciones para las cadenas más prestigiosas de toda Europa a favor de su marca fabricante La Palma.

En la foto mayor un ejemplo de la Hacienda Agrícola San Michele srl que hace lo propio en una feria profesional. Un profesional de la restauración muestra de forma práctica distintas recetas a base de coles, hinojo y tomate tipo San Marzano.

alta estacionalidad.

- **Conveniencia:** Categorías que aportan amplitud al surtido e imagen de servicio al establecimiento.

La quinta fase implica el estudio del consumidor tanto cuantitativamente como cualitativamente, se deberán responder las siguientes preguntas referidas a la categoría estudiada:

¿Porqué la compra? ¿Qué preocupa más? ¿Segundo? ¿Y tercero? ¿Cuál es la importancia de la categoría?

¿Quién compra? Perfil demográfico. Ingresos. Información Hogar. Edad, sexo.

¿Cuándo compra? Estacionalmente. Con promociones. Siempre.

¿Cómo compra? Comportamiento de compra. Frecuencia de compra y tamaño. Tamaño de las

transacciones. Planificada vs no planificada.

¿Dónde compra? Formatos. Otros métodos.

¿Qué compra? Calidad/Frescura. Tamaño. Marca. Precio.

La sexta fase supone la valoración de la categoría. Para ello se formulan dos interrogantes, valorando cuatro perspectivas: el consumidor, el distribuidor, el proveedor y el mercado, que pueden formularse de la siguiente manera:

¿Cuál es la situación actual?.

¿Cuál es la situación de los diversos componentes?

A partir de estas preguntas se determina la distancia entre la actuación actual y el rol deseado de la categoría. Se identifican oportunidades de acción estratégica y táctica, determinando en que puntos es necesario un análisis e in-

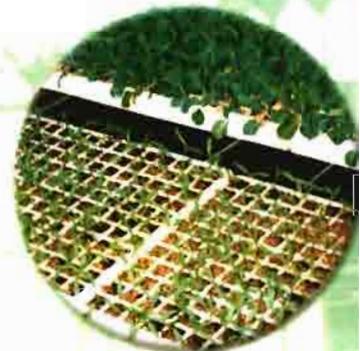


SOLPLAST

SOLPLAST, S.A.
Polígono Industrial de Lorca
30800 LORCA -Murcia



Tel: + 34 / 968 - 46 13 11 - Fax: + 34 / 968 - 47 10 54
e-mail: comercial@solplast.com - www.solplast.com





investigación más profundos.

Podemos clasificar los productos que componen una categoría en:

- **Productos dormidos:** son los que tienen una participación alta en el mercado, con un crecimiento nulo y a veces negativo.
- **Productos cuestionables:** tienen una participación baja en el mercado y un crecimiento nulo o negativo.
- **Productos ganadores:** poseen una participación alta de mercado (superior a la media) y un mercado creciente.
- **Oportunidades:** se incluirán aquellos productos con baja participación en el mercado (menor a la media) y sin embargo están en un mercado que evoluciona hacia el crecimiento.

En la séptima fase se constituye el plan de categoría. Dicho

La fruta proveniente de Washington aparece en cajas en las cuales una parte presenta la promoción genérica y en otra parte aparece la marca fabricante o productor. La presentación se asemeja a una caja de bombones y realmente está igual de tentadora.

■ La gestión por categorías puede ser una formidable herramienta para otorgar más valor al consumidor, creando un establecimiento atractivo con máxima rentabilidad de su espacio

plan debe constar de un esquema general a medio y largo plazo, denominado plan estratégico y un plan táctico derivado del anterior. En este último se define en detalle, tanto el surtido óptimo como la fijación de precios, el plan promocional, y el de ubicación y dimensionamiento de los productos en el lineal.

La octava y última fase consiste en la puesta en marcha del plan junto con la revisión del funcionamiento de la categoría.

¿Qué beneficios aporta la gestión por categorías? Opinan las empresas

Nielsen (Nielsen Category Management, 1996) afirma que los principales beneficios son:

- Mayores ventas e incremento de beneficios para las categorías, pues se mejora el nivel de inventario y la utilización del espacio.
- Mayor interacción productiva entre proveedores y distribuidores.
- Mayor satisfacción al consumidor, ya que la presentación en el lineal y las condiciones del stock se contemplan desde el punto de vista del consumidor.
- Mejor conocimiento del consumidor y del mercado.
- Mejor gestión táctica del día a día de muchos productos, mejorándose así la gestión estratégica.
- Perfeccionamiento de la gestión por parte del staff de la empresa.

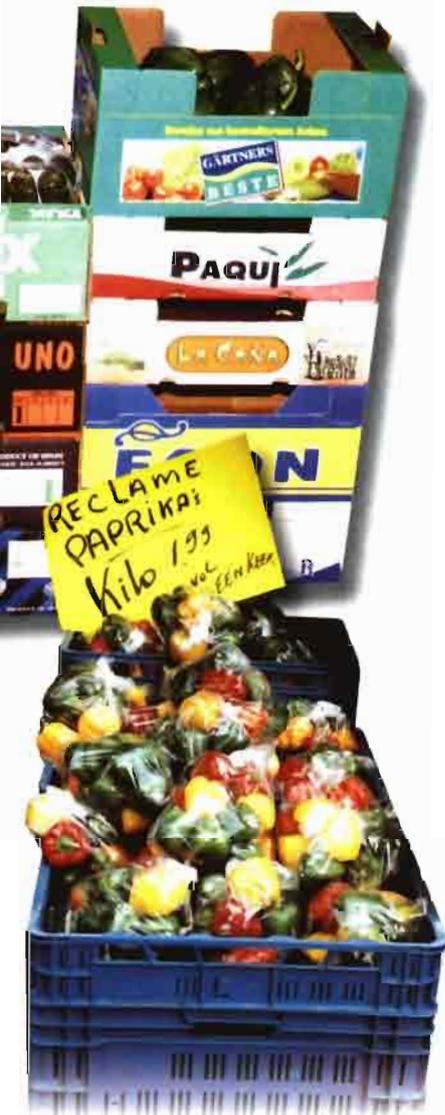


Haciendo números

En la página web de AECOC (AECOC, 2001) ECR Europa sostiene que la gestión por categorías produce:

- Aumento de ventas y margen bruto, 5-10%
- Aumento de la rentabilidad de inventario, 5-10%
- Disminución de inventarios, 10-20%
- Aumento de ventas por hora de trabajo, 2-5%

A su vez en la misma página una encuesta de Roland Berger & Partners Group a 45 proyectos de gestión de categorías en todo el



mundo sostiene que los beneficios promedio han sido:

- Incremento de ventas del distribuidor, 13 %
- Incremento de los márgenes brutos del distribuidor, 17 %
- Incremento de las ventas del fabricante, 12 %.

Causas de fracaso

La falta de compromiso de las direcciones de ambas empresas, la desconfianza de las personas así como la falta de calificación de los miembros del proyecto, son las principales causas de fracaso de las experiencias realizadas en gestión por categorías.

A las anteriores, se suelen agregar: falta de un objetivo claro aceptado por todos, dificultad de comunicación entre los negociadores situados en las centrales y los ejecutores a escala local, falta de cooperación de terceros implicados en el proyecto (agencias de merchandising, otros proveedores, etc) y/o dificultad de poder mantener una experiencia en el tiempo.

Factores determinantes del éxito

Los principales son el mejor conocimiento del establecimiento, de las categorías y especialmente de los consumidores de la misma, conjuntamente con la filosofía de ganar-ganar que tiene que pautar las relaciones entre distribuidor y proveedor.

En este sentido la capacidad de compartir objetivos, formar equi-

En la foto se aprecian cajas de cartón que generalmente son mal aprovechadas, siendo un fantástico soporte de comunicación, es muy común reiterar el mismo mensaje en toda su superficie. En la parte inferior derecha se observa una caja de plástico asociada al concepto de plástico a granel. En una caja holandesa en una tienda de Holanda se han colocado bolsas con pimiento tricolor, tanto las bolsas como la caja de plástico están de forma anónima.

pos y desarrollar las comunicaciones entre las empresas involucradas, las dependencias centrales y las locales, así como con terceros (empresas de investigación, merchandising, etc) es fundamental.

La gestión por categorías puede ser una formidable herramienta para otorgar más valor al consumidor, creando un establecimiento atractivo con máxima rentabilidad de su espacio. Para su concreción es imprescindible la creación de una alianza estratégica entre distribuidor y proveedor impulsada bajo la filosofía de ganar-ganar desde ambas partes.

Bibliografía

- AECOC (2001) www.aecoc.es
- Alimarket (2000).
- Díaz Morales, A. (2000). Gestión por Categorías y Trade Marketing. Editorial Prentice Hall. Madrid.
- Harris, B. (1995). La nueva revolución. Gestión por Categorías. Estudio elaborado por AECOC.
- Miquel, S; Parra, F y Miquel, M^a. (2000). Distribución Comercial. Editorial ESIC. Madrid.
- The Partnering Group. (2000). Seminario: Productos frescos. Una perspectiva en Gestión por Categorías.
- Nielsen (1996). Category Management. Positioning your organization to win. NTC Business Books-American Marketing Association.

3 gamas de cyclámenes híbridos FI

- Cultivo de muy corta duración
- Colores frescos y luminosos
- Porte estructurado y sólido
- Mercado ascenso de las flores
- El rojo escarlata más intenso del mercado

- Planta compacta con grandes flores
- Muy florífero y precoz
- Cultivo fácil y programable
- Rentabilidad muy elevada
- Salmón flameado perfumado

- Grandes flores
- Robusto y de alta calidad
- 8 variedades flameadas
- Soporta el calor y las luces fuertes
- Hojas muy bellas

www.cyclamen.com
Tel.: +33 (0) 494 19 73 04 Fax: +31 (0) 494 19 73 19

Ch. Morel
Creados en tierra de colores