

54

Fecha de presentación: diciembre, 2022

Fecha de aceptación: febrero, 2023

Fecha de publicación: abril, 2023

PROCEDIMIENTO

PARA LA GESTIÓN DEL MERCHANDISING VISUAL EN CENTROS CULTURALES PARA EL TURISMO

PROCEDURE FOR THE MANAGEMENT OF VISUAL MERCHANDISING IN CULTURAL CENTERS FOR TOURISM

Felix Pérez Zúñiga¹

E-mail: gerentegtr@sctd.artex.cu

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0136-6309>

Leudis Orlando Vega de la Cruz¹

E-mail: leovega@uho.edu.cu

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7758-2561>

Milagros Caridad Pérez Pravia¹

E-mail: mpp@uho.edu.cu

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3062-5939>

¹Universidad de Holguín. Holguín. Cuba.

Cita sugerida (APA, séptima edición)

Pérez Zúñiga, F., Vega de la Cruz, L. O. & Pérez Pravia, M. C. (2023). Procedimiento para la gestión del Merchandising Visual en centros culturales para el turismo. *Universidad y Sociedad*, 15(S1), 527-541.

RESUMEN

La comercialización es una técnica de comunicación de marketing para apoyar las ventas en los diferentes puntos, físicos o digitales y atraer la atención del cliente, aplicando la estimulación en sus sentidos y la motivación de compra. En función de las exigencias culturales y gubernamentales y del entorno, es de vital importancia rediseñar la comercialización, lo cual permite no solo perfeccionar la gestión empresarial sino también la sociedad. El objetivo de este artículo es diseñar un procedimiento para la gestión del merchandising visual en centros culturales del sector del turismo. Para esto se aplicaron métodos de la investigación científica apoyados en análisis bibliométricos y en la modelación matemática. Como resultado se tiene un procedimiento conformado por cuatro etapas y 15 pasos que permiten la planificación, diseño, implementación, control y mejora del merchandising visual en centros culturales para el turismo. El mismo permite como novedad integrarse al merchandising estratégico y de seducción lo que no solo mejorara la presentación en centros culturales para el turismo, sino también la rentabilidad y la satisfacción del cliente.

Palabras clave: marketing, merchandising, gestión del merchandising visual, centros culturales, turismo

ABSTRACT

Marketing is a marketing communication technique to support sales at different points, physical or digital, and attract customer attention, applying stimulation to their senses and purchase motivation. Depending on cultural and governmental demands and the environment, it is of vital importance to redesign marketing, which allows not only improving business management but also society. The objective of this article is to design a procedure, supported by a management model, for visual merchandising and seduction in cultural centers in the tourism sector. For this, scientific research methods supported by bibliometric analysis and mathematical modeling were applied. As a result, there is a procedure made up of four stages and 15 steps that allow the planning, design, implementation, control and improvement of visual merchandising in cultural centers for tourism. As a novelty, it allows the integration of strategic and seduction merchandising, which will not only improve the presentation in cultural centers for tourism, but also profitability and customer satisfaction.

Keywords: marketing, merchandising, visual merchandising management, cultural centers, tourism

INTRODUCCIÓN

La comercialización es una técnica de comunicación de marketing y sirve para apoyar las ventas en los diferentes puntos, físicos o digitales, su objetivo es fundamental porque no solo se trata de comunicar la información del producto, sino también de cómo atraer la atención del cliente, aplicando la estimulación en sus sentidos y la motivación de compra, así lo confirman Fabrizi et.al. (2016), Gneezy (2017), Silveira and Marreiros (2014), Venkatesan et.al. (2015), Vasconcelos, et.al. (2018) y Wang, et.al. (2016). Por otro lado, muchos autores mencionan que las técnicas de mercancía también es un método eficaz, que logra los objetivos promocionales y el desempeño de favorecer la satisfacción de los clientes en los puntos de venta, con la aplicación de su tipología de seducción, el visual y el de presentación, evidenciando que se deben trabajar de manera integrada. (Cicatiello, et. al., 2017; Eriksson, et. al., 2012., FAO, 2011; Farina, 2002; Gustavsson, et al, 2013; Luna et. al., (2021); Ramírez Beltrán, et. al., (2014).

De esta forma, lo que dan a entender los autores es que las referidas técnicas tienen una interactividad con el consumidor mediante el producto, servicio y establecimiento aplicado a los productos, estanterías, vitrinas, exhibiciones, espacios comerciales y en el punto de venta, haciendo que los consumidores y la imagen del *retailincrementen* en prestigio y ventas. El *merchandising* es fundamental para todas las organizaciones, teniendo en cuenta que cada una de ellas tiene un enfoque distintivo, ayuda a despertar el estímulo de los clientes en los puntos de venta, considerando las percepciones éticas, simbólicas y culturales de cada uno de ellos. En función de estas exigencias gubernamentales y del entorno, es de vital importancia rediseñar, reorganizar y transformar los métodos de trabajo y su interrelación con el resto de los procesos, evaluando los beneficios reportados tanto para la organización como para sus integrantes, lo cual permite no solo perfeccionar la gestión empresarial sino también la sociedad. Por tal razón y en aras de ofrecer una herramienta que minimice las carencias teóricas y prácticas existentes, detalladas a continuación, se propone el desarrollo de la siguiente investigación.

- Es insuficiente el estudio de las variables que intervienen dentro del *merchandising*.
- No existe una definición común de lo que es el *merchandising* en el área del turismo.
- No se evidencian relaciones teóricas dentro de las variables en que se manifiesta el *merchandising*.
- No se da la importancia a elementos dentro de esta técnica como lo visual y seducción.

- Es insuficiente el tratamiento metodológico de técnicas como el *merchandising* desde la Gestión Comercial.
- En la aplicación de estas técnicas comerciales se les da igual importancia a elementos como lo visual y de seducción con respecto a otros elementos siendo estos los de mayor interacción con el cliente.
- Es insuficiente el uso de herramientas para el tratamiento de lo visual y de seducción dentro del *merchandising* e insuficiencia práctica y empírica.
- Hoy no existe un amplio dominio teórico de esta práctica en los directivos y se desconocen las transformaciones que pueden tener lugar en el entorno externo e interno de las organizaciones, a partir de su implementación.
- Incorrectas estrategias para penetrar en nuevos mercados.
- Falta de proyección estratégica y de capacitación en la actividad de marketing por parte de los directivos.
- Incorrectas estrategias para penetrar en nuevos mercados.
- Deficiente confort de los centros culturales para del turismo.
- Insuficiencias en la orientación hacia el cliente

El objetivo de este artículo de diseñar un procedimiento, sustentado en un modelo de gestión, del *merchandising* visual en centros culturales del sector del turismo como contribución al incremento del nivel de satisfacción del cliente.

MATERIALES Y MÉTODOS

Métodos científicos de la investigación como el Análisis-síntesis: para la extracción de los referentes bibliográficos sobre la gestión de un modelo y procedimiento para la gestión del *merchandising* visual y de seducción en centros culturales para el turismo. Inductivo-deductivo: para diagnosticar la correspondencia entre la gestión de la calidad de los servicios internos y la satisfacción de sus clientes. También contribuye a la elaboración del Modelo y el procedimiento, a partir de la situación problemática, con aspectos que pueden erradicarse o perfeccionarse. Histórico-lógico: Lo histórico abarca el estudio de la trayectoria real de los fenómenos y acontecimientos en el de cursar de una etapa o período. Lo lógico e ocupa de investigar las leyes generales del funcionamiento y desarrollo del fenómeno, estudia su esencia. Sistemico-Estructural: El Método Sistemico Estructural, expresa la lógica o sucesión de procedimientos seguidos por el investigador. Modelación: Consiste en la creación, mediante abstracciones, de un objeto modelado con los rasgos esenciales del objeto real, lo que permite explicar los

rasgos y particularidades con más facilidad. Inductivo-deductivo: Inducción: A partir de hechos singulares se pasa a proposiciones generales. Deducción: Forma de razonamiento mediante la cual se pasa de un conocimiento general a otro de menor nivel de generalidad

RESULTADO

Derivado del modelo conceptual propuesto, se diseñó un procedimiento general para la Gestión del *merchandising* visual en centros culturales para el turismo en cuatro etapas, 15 pasos y 5 tareas (figura 1), que contiene los procedimientos específicos relativos como instrumento de soporte de la Gestión del *merchandising* visual en centros culturales para el turismo. El procedimiento propuesto se concibe como una herramienta de intervención profesional a utilizar por los hoteles y tiene en cuenta cada uno de los elementos del modelo que favorecen el incremento de la satisfacción del cliente.

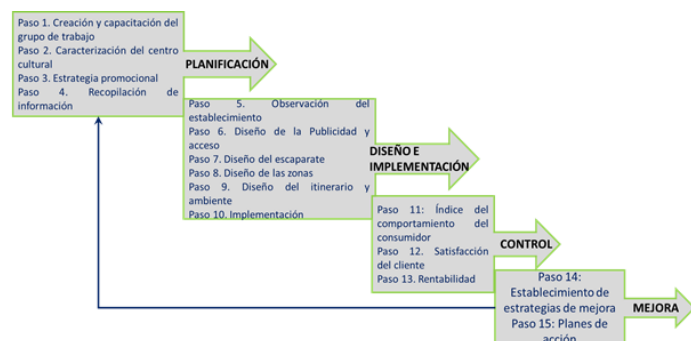


Figura 1. Procedimiento para la gestión del Merchandising visual en centros culturales para el turismo.

Fuente: Elaboración propia

ETAPA I. PLANIFICACIÓN

Paso 1. Creación y capacitación del equipo de trabajo

Se seleccionan y capacitan los integrantes del equipo de trabajo. Estos se encargarán de llevar a cabo todas las tareas y pasos comprendidos en cada fase del procedimiento. Se organizarán actividades orientadas a capacitar a cada miembro del equipo en materia de marketing y se evaluará su capacidad para el cumplimiento de las tareas. Debe garantizarse que el equipo esté integrado por especialistas en el campo metodológico y en el práctico, para garantizar que estos tengan conocimiento del sector hotelero y además posean habilidades para tomar decisiones respecto a la selección de técnicas y el procesamiento de datos. Es importante garantizar que el equipo de trabajo sea consciente de la importancia de la investigación y posea valores éticos para el manejo

responsable de la información y no se parcialice con los resultados obtenidos.

Paso 2. Caracterización del centro cultural

Para una correcta comprensión de la situación actual del centro cultural, es necesario identificar las características generales y específicas del entorno que lo engloba. Se recomienda emplear las variables 'ubicación geográfica y características medio ambientales', 'estado de las vías de acceso', 'principales competidores' y 'organizaciones de apoyo al sector cultural'. No obstante, pueden incorporarse otros elementos específicos en dependencia del destino analizado. En esta tarea se identifican los elementos específicos de la cultura municipal que permiten valorar sus principales indicadores de gestión que facilitan la toma de decisiones dentro del mismo. Para ello deben analizarse las variables: atractivos; cuotas por mercados emisores (turistas días, turistas físicos, estancia media, etc.); estacionalidad; normativas vigentes; servicios complementarios (centros de información, tiendas, etc.) y otros recursos (infraestructura, tecnología, personal).

Paso 3. Estrategia promocional

En este caso, se busca especificar los objetivos de "marketing" organizacional o para una marca específica dirigida a un público específico a través de acciones diferentes a las usadas convencionalmente, pero muy efectivas al lograr la asociación de la marca con un determinado evento. De modo que el patrocinio del evento, permite asociar la marca con los atributos del artista y/o de su show, generando así una imagen positiva en sus mercados objetivo y, adicionalmente, permite atraer públicos interesados en la cultura y/o arte y además constituirse en un momento propicio para hacer promoción de ventas a través de la distribución de muestras a los asistentes al evento, obsequio de entradas; realización de una función exclusiva para clientes a manera de relaciones públicas; obsequio o venta de artículos relativos al evento con el logo de la marca patrocinadora.

Paso 4. Recopilación de información

En este último paso de esta primera etapa se recopila toda la información disponible sobre el comportamiento de compra de la clientela, de la rentabilidad de las diferentes zonas de la sala de venta y de todos los productos que vende.

Índice de interés del producto para el punto de venta (IIPPV)

Para evaluar objetivamente el interés que tiene cada producto para el establecimiento se elabora un gráfico con

las ventas y los beneficios de las familias de productos estudiados, tomando como origen de coordenadas el valor medio de las ventas y de los beneficios de dichas familias de productos.

Atendiendo al índice de interés del establecimiento por el producto, se establece la clasificación que se muestra a continuación:

1. Productos estrella: son los que generan un volumen de ventas y de beneficios superiores a la media de la sección. Son los productos más interesantes y se colocarán en la zona en que mejor se vean y más tránsito de clientes tenga.
2. Productos vaca lechera: son los que generan un volumen de ventas superior a la media de la sección, pero con un beneficio inferior a dicha media. Ocupan el segundo lugar en importancia y por su gran capacidad de generar ventas se colocarán en aquellas zonas de menor tránsito de clientes para potenciarlas.
3. Productos interrogantes: son los que generan un volumen de ventas inferior a la media de la sección, pero sus beneficios son superiores mientras son demandados. Es difícil predecir su ritmo de ventas, debido a que las variaciones en la demanda pueden convertirlas en producto perro o producto estrella
4. Productos perro: son los que generan un volumen de ventas y beneficio inferiores a la media de la sección. Son los menos interesantes y es posible que sean eliminados. El resultado de la clasificación permite definir un objetivo: los productos más interesantes para el establecimiento deberán colocarse en las zonas más vendedoras si esos productos no son rentables por sí mismos, y en las zonas menos vendedoras cuando sí lo son (Escrivá and Clar, 2000)

Índice de atracción de los productos (IAP)

En principio, todos los productos vendidos en un comercio pueden ser considerados "productos atracción". Sin embargo, sólo una parte de los productos que componen el surtido se podrían considerar bajo esta denominación: aquellos que el cliente planifica comprar en el establecimiento. Parece lógico pensar que hay determinados productos que atraen a un número mayor de personas al punto de venta que otros. Por tanto, el grado de atracción de los productos es diferente.

Para identificar las líneas de productos de mayor atracción para el establecimiento, se calcula el ABC de ventas de productos, línea o familia de productos.

El cálculo del ABC de ventas del establecimiento permite clasificar los productos en tres categorías:

- Los productos A: son muy conocidos y se pueden encontrar en muchos establecimientos que suelen venderlos con bajos márgenes ya que tienen mucha venta y atraen a los clientes
- Los productos B: son menos conocidos y están sujetos a una competencia normal entre los establecimientos. Suelen tener márgenes y rotación medias
- Los productos C: son poco conocidos y los utiliza el establecimiento para diferenciarse de la competencia. Suelen tener altos márgenes y baja rotación.

Puede ocurrir que algún producto A tenga esta consideración debido a estar situado en un lugar preferente del establecimiento (punto caliente) que haga que sus ventas sean elevadas; en este caso no se trataría de un producto de atracción. Pasos para el método ABC: llenar la tabla 1, ordenándose los productos de mayor a menor venta.

Tabla 1. Cálculo del Método ABC

Productos	Ventas del producto	Ventas acumuladas	% de ventas por producto	%de ventas acumulado
Producto 1	Venta 1	Venta 1	Venta 1*100/Total	Venta 1*100/Total
Producto 2	Venta 2	Venta 1+2	Venta 2*100/Total	(Venta 1+2)*100/Total
...	
Producto n	Venta n	Venta total	Venta n*100/Total	100%

Fuente: Elaboración Propia

Índice de ventas por zonas (IVZ)

El índice de ventas por zonas mide la capacidad de generar ventas que tiene cada una de las zonas que componen la sala de ventas. Para su cálculo, se procede de la siguiente forma:

- Se divide la superficie de ventas en zonas lo más homogéneas posible en cuanto a superficie y surtido
- Se evalúa el potencial vendedor de cada zona teniendo en cuenta los criterios de volumen de ventas y el número de compras realizadas en cada zona.

Estos dos criterios son necesarios y complementarios, dado que pueden existir

determinadas zonas con una gran cifra de ventas conseguidas con muy pocas compras, mientras que otras zonas pueden tener una cifra de ventas menor, aunque, sin embargo, el número de compras ha sido elevado. Con los datos disponibles se elabora la tabla 2.

Tabla 2. Índice de ventas por zonas

Zona	Ventas del período	No. de compras	Ventas medias/compras	Coficiente de ponderación	No. ponderado de compra	Valor de zona	Orden
Total			Ventas medias del establecimiento				

Fuente: Elaboración Propia

Donde:

- Ventas medias por compra: Ventas del periodo/ número de compras
- Coeficiente de ponderación: Venta media de la zona/ Venta media del establecimiento
- Número ponderado de compras: Número de compras por Coeficiente de ponderación
- Valor de la zona: es el resultado de dividir los valores de la columna (5) entre el menor valor de esa misma columna.
- Orden: establece una ordenación de las zonas vendedoras; el mayor valor de la zona será la más vendedora y así sucesivamente.

Estudio de la clientela

Los pasos que hay que seguir para estudiar el comportamiento de la clientela son:

1. El estudio debe realizarse en varios días y a distintas horas.
2. Se observan las acciones del cliente y se anotan en el modelo "Investigación del comportamiento de la clientela"
3. Se obtienen los índices para cada zona
4. Se observan las acciones del cliente y se anotan en el modelo "Tabulación del flujo de circulación de la clientela"
5. Se obtiene el orden medio de visitas el cual permite conocer el flujo de circulación que siguen la mayoría de los clientes

ETAPA II. DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN

Paso 5. Observación del establecimiento

La guía de observación mostrada en la Tabla 3 es un instrumento, que permite visualizar ciertos fenómenos y está por lo general se utilizará a través de la formación de columnas que favorecerán la organización del *merchandising* visual. Se eligió esta herramienta para poder observar los fenómenos que ocurren en los campos del *merchandising* visual, los cuales esta distribuidas en dos grandes como lo es el *merchandising* exterior e interior. Por lo cual a través de esta herramienta se podrá observar si el establecimiento (Bazares, Puntos de ventas, Tiendas, Locales) cuenta con los *merchandising* antes mencionados y así poder analizar los datos recolectados por medio de la guía de observación.

Tabla 3. Instrumento de diagnóstico para el merchandising visual

Nombre del establecimiento:			
Dirección			
Fechas			
Merchandising Externo			
Elemento	Subelemento	Opción	Comentario
Publicidad	Existe Rótulo	si	
		no	
	Tamaño del Rótulo	Grande	
		Mediano	
		Pequeño	
	Altura del rótulo	Alta	
		Baja	
	Visibilidad del rótulo	Buena	
		Mala	
	Existen carteles	si	
		no	
	Carteles bien ubicados	si	
no			
Tamaño del cartel	Grande		
	Mediano		
	Pequeño		
Escaparate	Hay Escaparate	si	
		no	
	Ubicación	Adecuada	
		Inadecuada	
	Complemento	si	
		no	
	Iluminación	si	
no			
Colores adecuados	si		
	no		
Señalizaciones	si		
	no		
Entrada	Accesibilidad	Fácil	
		Difícil	
	Accesibilidad psicológica	Fácil	
		Difícil	
Merchandising Interno			

Itinerario	Existencia de Mobiliario	Fácil	
		Difícil	
	Mobiliario distribuido	Fácil	
		Difícil	
	Mobiliario novedoso	Fácil	
		Difícil	
	Mobiliario vistoso	Fácil	
		Difícil	
	Mobiliario hace resaltar los productos	Fácil	
		Difícil	
	Mobiliario permite movilidad del cliente	Fácil	
		Difícil	
Tipo de percheros	Plástico		
	Madera		
	Metal		
Altura de los estantes	Altos		
	Medios		
	Bajos		
Material de los estantes	Madera		
	Metal		
Zona	Identificadas las zonas	si	
		no	
	Zona caliente por altas ventas	si	
no			
Zona fría por bajas ventas	si		
	no		
Ambiente estético	Buen contraste de colores	si	
		no	
	Utilización de colores llamativos	si	
		no	
	Material del suelo adecuado	si	
		no	
Buena decoración	si		
	no		
Buena arquitectura	si		
	no		

Fuente: Elaboración Propia

Se debe elaborar un resumen por cada elemento del *merchandising* visual para ver su estado actual y diseño mejorado.

Paso 6. Diseño de la Publicidad y acceso

Se diseña la promoción utilizando rótulos y carteles para los avisos que representen al centro. La identidad visual debe estar integrado en relación directa con el símbolo (marca visual que identifica la organización), el logotipo (nombre en iniciales o deletreado), color (asociado con objetivo y función distintiva), tipografía (estilo propio de su papelería), la señalética (forma personalizada de sistemas de señalización externa e interna) y el nombre (referencia única de reconocimiento en el mercado).

Las entradas a los establecimientos a las tiendas grandes deben estar cerca de parqueos en la ciudad, con espacios para el tránsito fácil del personal, la seguridad externa e interna, espacio para control, la iluminación, los productos y el mobiliario que se ve desde la entrada. El acceso al establecimiento grande debe estar acompañado de una definición de zonas dentro del mismo dependiendo de sus puntos de ingreso, las cuales se analizarán en el numeral siguiente de esta unidad.

Paso 7. Diseño del escaparate

Diseñar el escaparate teniendo en cuenta que éste debe ser sencillo, creativo, selectivo, protagonista e iluminado. Hay un elemento clave y es el color, donde se profundizará con el propósito de lograr un mejor resultado en su gestión de *merchandising*, cualquiera sea su producto o servicio. Se recomienda la tabla 4 para su implantación.

Tabla 4. Significado de los colores

Color	Significado	Color	Significado
Ambar	Ambición, atención, luz, riqueza, interés, inquietud, originalidad, vitalidad	Azul	Unidad, comprensión, seguridad, misterio, frío, serenidad, inteligencia, inmensidad, lealtad, virtud, fe, honradez, limpieza, dulzura, sabiduría, sociabilidad, amor, ternura, felicidad, simpatía
Verde	Amplitud, pureza, bondad, limpieza, ética	Grigio	Distancia, dulzura, indiferencia, resignación, tedio, desilusión
Verde oscuro	Gravedad y seriedad	Verde claro	Alegría, juventud, estímulo, intensidad, entusiasmo

Negro	Duelo, aflicción, vacío, pena, rigidez, solidez, muerte	Amarillo	Opulencia, abundancia, grandeza
Verde oscuro	Hogar, madurez, reflexión, plenitud	Magenta	Dignidad, realeza, suntuosidad, seriedad
Magenta	Actividad, calor, dinamismo, fuego, fuerza, pasión, poder, sexo, sangre, sensualidad, vitalidad, violencia	Rojo	Candor, delicadeza, dominio, deseo, éxito, inocencia, fragancia, maternidad, suavidad
Verde claro	Frescura, naturaleza, paz, reposo, equilibrio, vegetación, calma, esperanza, voluntad, posesión, autonomía, competitividad, autoestima, persistencia, obstinación	Púrpura	Magia, misterio, sueños, utopías, tristeza, melancolía, lujo, martirio

Fuente: Elaboración Propia

El color tiene una notable incidencia sobre el comportamiento del consumidor y el conocimiento de su significado y sus combinaciones ayuda a la efectividad e impacto de un armario dentro de un local o a la entrada del mismo; recuerde que el color es el camino que más rápido conduce a las emociones. Los armarios también tienen unas zonas dependiendo de su nivel horizontal (baja, media y alta) y nivel vertical (izquierda, centro y derecha).

Cuando se desea medir o valorar un armario existen, entre otros, los siguientes índices para su gestión (Ecuación 1-4):

$$1. \text{Índice de atracción} = \frac{\text{Clientes que se detienen}}{\text{Clientes que pasan}} \times 100 \quad (1)$$

$$2. \text{Índice de interés} = \frac{\text{Tiempo mirando}}{\text{Clientes que pasan}} \quad (2)$$

$$3. \text{Índice de Motivación a entrar} = \frac{\text{Clientes que pasan}}{\text{Clientes que paran}} \times 100 \quad (3)$$

$$4. \text{Índice de Motivación a comprar} = \frac{\text{Clientes que compran}}{\text{Clientes que pasan}} \times 100 \quad (4)$$

Estos indicadores permitirán al corto plazo decisiones para un buen diseño del *merchandising* externo. De manera general se utiliza como medidores de prueba para su implantación.

Paso 8. Diseño de las zonas

Se debe priorizar la atención al cliente, más que una actividad, es una actitud; no es un programa, es un

compromiso de todos dentro del centro. Es la actitud hacia el cliente expresada en acciones que ayudan a satisfacer sus intereses, expectativas y percepciones para lograr su fidelidad. La diferencia no está en el producto; está en la atención. El cliente tiene necesidad de comodidad, necesidad de sentirse importante, necesidad de ser bien recibido y necesidad de ser comprendido. Se debe combinar estas actividades con la actividad visual.

Para convertir las zonas frías en calientes se recomienda utilizar lo que llaman técnicas de animación, como: colocar productos básicos en zonas frías, iluminar de manera intensa la zona afectada, montar stand con degustaciones, cubrir esa zona con espejos, tener promociones regulares en la zona fría y capacitación permanente al personal de merchandising. En la figura 2 se muestra la estrategia a seguir para la gestión de las zonas.

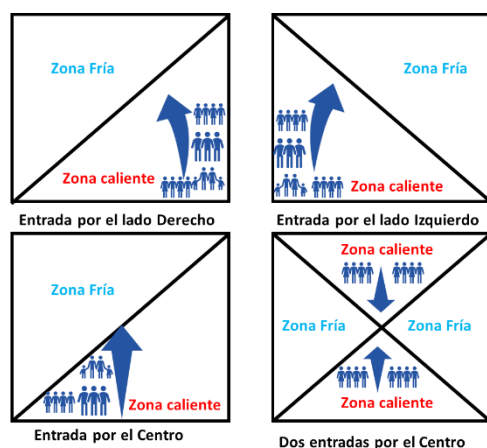


Figura 2. Estrategia de identificación de zonas.

Fuente: Elaboración Propia

Paso 9. Diseño del itinerario y ambiente

A lo largo del itinerario se debe mantener un ambiente estético con una utilización efectiva de los colores, luz, iluminación etc. Las sugerencias son similares a las del ambiente externo.

Tarea 1. Diseño del mobiliario

El mobiliario debe permitir identificar la imagen de la tienda mediante una información al cliente para que sepa dónde está comprando, buscando una rentabilidad en términos de eficacia e imagen corporativa y estableciendo una armonía ente mobiliario y productos.

La estrategia del diseño será realizará de la siguiente manera:

- Impulso: dejan de manera libre, sin sujetarse a ningún esquema ni ambiente específico, sin manipular el tránsito de la gente, sino que se permite que éste obedezca a la propia iniciativa o a los impulsos del comprador, produciendo compras imprevistas.
- Paralelo: quede de forma paralela en relación al flujo de los compradores. Se requiere mantener actividades de animación dentro del local para motivar a los clientes a traficar por el establecimiento, así como una buena señalización para lograr la venta ordenada y masiva.
- Mixto: quede de forma paralela y a veces atravesada en relación al flujo de los compradores y a su vez permiten que los caminantes acudan a sus impulsos para decidir sobre su permanencia, compra y salida de la tienda.

Tarea 2. Diseño del pasillo

El pasillo es toda la superficie de paso dentro del punto de venta que comunica las diferentes secciones y lineales. Este recorrido del cliente dentro del establecimiento comercial depende del diseño del parqueadero, las puertas de entrada, los sitios de pago, las zonas de descanso, los centros de información, la colocación de los productos, la disposición del mobiliario, el personal de impulso, la ubicación de habladores y carteles, los pasillos amplios, la facilidad de circulación y los trazados amigables, entre otros.

Los pasillos se clasifican en: macro (de 4.5 a 9.0 metros), que van desde el punto de entrada hasta el fondo del local y su función es llevar y acompañar al comprador por la superficie de ventas; meso (2.7 a 6.0 metros), cuya misión es brindarle al cliente facilidad para cruzar el establecimiento comercial y además orientarlo dentro del mismo; y micro (1.8 a 3.0 metros), que ofrecen comodidad para comprar y encauzan el flujo de compradores entre las secciones.

Se debe tener en cuenta para la circulación el número de cajas y puertas del local, la ubicación del mobiliario, la colocación de los productos, el trabajo del personal de **merchandising**, la velocidad del tráfico de los compradores, tiempo de permanencia, las jornadas de promoción y la temporada.

Tarea 3. Organización del surtido

Las dimensiones del surtido tienen cuatro aspectos a considerar: la amplitud, la anchura, la profundidad y la coherencia. Las secciones están compuestas por categorías de productos que cumplen los mismos usos. Para

el caso de los centros culturales se tienen las diferentes clasificaciones (Tabla 5).

Tabla 5. Clasificación de las secciones en centros culturales

Sección	Producto	Sección	Producto
R o p a adulta	Interior para mujer, hombre y niña y niños, formal, informal, deportiva, juvenil y calzado.	Hogar	Ropa hogar, adornos y decoración, artículos de cocina, lámparas e iluminación, cuadros, tapetes, muebles, música digital y decoración para el hogar.
R o p a bebé	Accesorios de bebé y calzado.	Aseo personal	Jabón personal y cosmético.
Juguetería y deportes	juguetería y artículos deportivos	Ferretería	Ferretería y eléctricos
Accesorios	Marroquinería, fantasía, maletines y bolsos.	Papelería	Papelería y útiles escolares

Fuente: Elaboración Propia

Tarea 4. Gestión del diseño de categorías

La gestión por categorías es una filosofía que lleva a establecer instrumentos para administrar la oferta mediante el agrupamiento de los productos en los diferentes lineales para que de manera estratégica sean expuestos al consumidor, apoyados en la investigación de mercados y las aplicaciones tecnológicas de punta. En la figura 3 se muestra el flujo a seguir para la gestión del diseño de categorías.



Figura 3. Gestión del diseño de categorías.

Fuente: Elaboración Propia

- 1. Identificación de categorías:** identificar el grupo de productos, debe aclarar los objetivos más precisos posibles de la categoría que le permitan definir la unidad de negocios, la categoría y su estructura según necesidades del consumidor y difundirla entre sus proveedores, detallistas y personal de *merchandising*.
- 2. Papel de la categoría:** identificar y determinar el papel distintivo de la categoría, realizar los análisis cuantitativo y cualitativo y seleccionar la función de la categoría dentro del plan de marketing.
- 3. Evaluación de la categoría:** descubrir las oportunidades, recolectar y analizar la información sobre consumidor, mercado, proveedores y detallistas para hacer las recomendaciones del caso. Establecer las metas de la categoría teniendo como áreas de desempeño las ventas, utilidades, participación en el mercado, consumidores, inventarios, mermas, rotación de los productos.
- 4. Identificación de estrategias:** conocer claramente cómo usar la categoría definiendo las características diferenciadoras de los productos para poder elaborar el mapa estratégico.
- 5. Implementación del Plan:** definir actividades realizar para alcanzar la estrategia de la categoría y definir las tácticas potenciales y su área de impacto, las cuales quedan registradas en el cronograma de trabajo pertinente.
- 6. Mejora:** elaborar el plan de ejecución para saber cómo se llevarán a cabo las diferentes labores de *merchandising*. Revisar periódicamente la categoría para comprobar su efectividad.







Paso 10. Implementación

El Método S.L.P. (*Systematic Layout Planning*) se utiliza cuando la distribución en planta deba realizarse teniendo en cuenta factores cualitativos. Se adapta este método en tiendas con el objetivo de distribuir adecuadamente las secciones y por tanto lograr una mayor eficiencia en el proceso de venta. El S.L.P se desarrolla en cinco pasos fundamentales que son:

1. Listar todas las áreas o secciones a distribuir
2. Determinar relaciones entre secciones: en este paso se determinan las prioridades de cercanía entre secciones y las relaciones para la cercanía que van a depender directamente de la persona encargada de elaborar la distribución (Tabla 6).

3. Elaborar la tabla de relaciones: esta tabla va a recoger los elementos definidos en el paso 2
4. Confeccionar el diagrama de hilos: se construye a partir de la tabla de importancia de cercanía, aquí se establecen las áreas y la relación de importancia.
5. Construir el LayOut propuesto: finalmente se organizan las áreas y se elabora el diseño de las instalaciones o LayOut.

Tabla 6. Prioridades y relaciones de cercanía

Valor	Cercanía	Código en línea	Código	Motivo
A	Absolutamente necesaria		1	Tipo de cliente
E	Especialmente importante		2	Fácil de supervisar
I	Importante		3	Personal común
O	Importancia ordinaria		4	Contacto necesario
U	No importante		5	Precios similares
X	No recomendable		6	Psicología

Fuente: Elaboración Propia

ETAPA III. CONTROL

Paso 11: Índice del comportamiento del consumidor

La evaluación del comportamiento del consumidor se determina aplicando nuevamente el instrumento diseñado a los clientes. Tomando como referencia los valores obtenidos en la fase anterior, se comparan los resultados y se determina la evolución (Tabla 7).

Este proceder se realiza de igual forma con la intención de recomendación del destino turístico y la intención de visitar el mismo, variables que explican el comportamiento del consumidor turístico.

Este estudio presenta al *merchandising* visual y decisión de compra como variables, según su naturaleza, es una variable cuantitativa y su escala de medición Escala ordinal tipo Likert. Respecto al instrumento de recolección de datos para medir la variable *Merchandising* visual, se utilizó el cuestionario, siendo este elemento un apoyo para la aplicación de la encuesta, el cual contiene una serie de interrogantes, que deben ser llenadas por el encuestado sin la intervención del investigador

Paso 12. Satisfacción del cliente

Para conocer el peso o grado de importancia se decidió que según la cantidad de atributos los clientes los ordenaran descendientemente (la mayor evaluación se da al más importante y la menor al menos importante). Aunque lo ideal es que los atributos se ordenen, puede existir la posibilidad de que en algunos casos se consideren de igual importancia (tabla 8). Para conocer la valoración actual se empleó la escala Likert de 4 puntos, donde se le otorga 1 si el servicio recibido fue Nada Satisfecho, 2 (Poco Satisfecho), 3 (Satisfecho), 4 (Muy Satisfecho).





Atributos: Disponibilidad de recursos, Variedad de surtidos, Organización y limpieza, Atención rápida y eficaz, Profesionalidad del personal, Amabilidad y cortesía, Climatización y ventilación, Porte y aspecto del personal, Horario.

Tabla 7. Relación comercialización-decisión de compra

Variables del merchandising visual		Variables de la decisión de compra		Escala				
Dimensiones	Elementos	Dimensiones	Elementos	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
Publicidad	¿Le agradan los productos exhibidos en la tienda?	Necesidad	¿El establecimiento ofrece productos de acuerdo a su necesidad?					
	¿Los productos que ofrece la tienda despierta su interés por adquirirlos?		¿Le incentiva a adquirir mayor cantidad de productos?					
Escaparate	¿Se muestran los productos que venden?	Información	¿Adquirir los productos le brinda status?					
	¿Los productos despiertan su curiosidad?		¿Se le transmite confianza para comprar?					
	¿El escaparate de la tienda da a conocer los productos de forma creativa e ingeniosa?		¿La publicidad de la tienda le brinda información del precio de los productos?					
	¿Los productos mostrados en las mamparas de la tienda son de temporada?		¿La información que da la tienda antes de comprar, le ayuda a tomar una decisión?					
Entrada	¿Siente usted que la entrada de la tienda le facilita el ingreso?	Compra	¿Las promociones que ofrece la tienda son atractivas?					
	¿La ubicación de la tienda es fácil de reconocer y recordar?		¿El precio de los productos que vende la tienda va acorde con su calidad?					
Itinerario	¿Cuenta con espacios cómodos para transitar?	Compra	¿La calidad es igual de precios altos?					
	¿La tienda ofrece sus productos de forma ordenada?		¿Siente usted que los productos de la tienda son de calidad?					
	¿Le agradan los productos exhibidos en la tienda?		¿Cree usted que el servicio y la atención de la tienda es buena?					
Zona	¿Al entrar se encuentra rápido lo buscado?	Poscompra	¿Recomendaría la tienda por el servicio que brinda?					
	¿Tiene que esperar mucho tiempo en los puntos de establecimientos?		¿Compartiría en sus redes sociales el servicio recibido por parte de la Tienda?					
Ambiente estético	¿A usted le llama la atención la decoración que utiliza la tienda?		¿Comentaría a su entorno más cercano a cerca de los productos que Ofrece?					
	¿Es de su agrado la gama de colores empleados en el diseño interior de la tienda?							

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 8. Escala para el diagnóstico de la satisfacción del cliente

Atributo	Escala			
	Muy Satisfecho	Satisfecho	Poco satisfecho	Insatisfecho
				
¿Cómo calificaría usted la amabilidad y cortesía del personal al atenderlo?				
¿Cómo calificaría usted la profesionalidad del personal al realizar el servicio?				
¿Cómo considera usted la disponibilidad de recursos y existencia de productos buscado?				
¿Climatización y ventilación?				
¿Cómo se siente referente a la atención rápida y eficaz?				
¿Limpieza y organización del local?				
¿Cómo calificaría usted los surtidos y variedad de ofertas en relación calidad – precio?				
¿Cumplimiento del horario de servicio?				
¿Cómo calificaría el porte y aspecto del personal?				
El índice de satisfacción será el valor promedio de todas las valoraciones y su evaluación final será con la misma escala.				

Fuente: Elaboración Propia

Paso 13. Rentabilidad

Existen algunos indicadores para evaluar la gestión actual de los establecimientos comerciales, los cuales usted puede adaptar o ampliar dependiendo de su propia necesidad y ajustarlos a su sistema de información. El indicador de la Ecuación 5 indica la ganancia por cada unidad monetaria invertida en inventario entre el margen y la productividad del bien. Puede utilizarse a nivel de tienda, departamento, categoría e incluso para marcas propias.

$$\text{Rentabilidad del margen bruto de la inversión en inventario} = \frac{\text{Ventas} - \text{Costos Productos}}{\text{Nivel Inventario Promedio}} \quad (5)$$

Entre más elevado el indicador, mejor es el margen que está obteniendo la empresa que vende productos al consumidor final. El indicador de la Ecuación 6 indica la comparación entre el dinero ganado o perdido en una inversión y la cantidad de dinero utilizado en ella.

$$\text{Rentabilidad de la inversión} = \frac{\text{Ventas} - \text{Costos Vendidos}}{\text{Costos productos vendidos}} \quad (6)$$

Es apropiado para los mismos niveles que el indicador anterior, pero también se utiliza en categorías seleccionadas y para marcas propias. La expresión presentada en la Ecuación 7 indica el dinero que se genera por cada unidad monetaria vendida.

$$\text{Retornos de las ventas} = \frac{\text{Ventas} - \text{Costos Vendidos}}{\text{Ventas}} \quad (7)$$

Es una medida de eficiencia y efectividad en la recuperación de costos fijos y variables de mercadeo. Su decisión consiste en que mientras más alto más eficiente, y sirve a nivel de marcas propias, categoría y subcategorías. La Ecuación 8 es una medida de productividad del espacio y es el resultado de comparar las ventas registradas en un cierto período de tiempo y la superficie total del local (m²) e indica la efectividad en el uso de espacios del establecimiento para lograr el incremento en las ventas.

$$\text{Ventas por espacios} = \frac{\text{Ventas}}{\text{m}^2} \quad (8)$$

Se utiliza a nivel de categorías y tienda para comparar el desempeño entre locales del mismo formato. Su tendencia debe ser creciente para poder considerar la gestión del local como buena. La Ecuación 9 es una medida de productividad del espacio que indica la efectividad en el uso del espacio para producir incrementos en las ganancias.

$$\text{Contribución del espacio} = \frac{\text{Precio de venta} - \text{Costo de adquisición}}{\text{Metro lineal}} \quad (9)$$

Se utiliza sólo para nivel de categoría y subcategoría. La Ecuación 10 indica el tiempo máximo de existencias que se tiene para servir a los clientes, suponiendo el mismo comportamiento de la demanda actual.

$$\text{Cobertura de inventario} = \frac{\text{Nivel de inventario}}{\text{Ventas promedio}} \quad (10)$$

Se considera que, a mayores existencias, mayor cobertura, pero a mayor demanda, menor cobertura. Sirve para hallar el nivel de categoría, subcategorías y marcas individuales. Por último, la Ecuación 11 indica la eficiencia en el manejo del inventario o el número de veces que rota el mismo en un período de tiempo establecido.

Si se tiene baja rotación puede indicar que los inventarios son demasiado grandes, representando un uso ineficiente del activo. Una rotación alta demuestra que los productos se venden rápidamente y el costo de almacenamiento es bajo. Se debe calcular teniendo en cuenta las existencias totales de la tienda.

ETAPA IV. MEJORA

Paso 14: Establecimiento de estrategias de mejora

Este procedimiento se aplicará continuamente para evaluar la efectividad de las acciones tomadas, las condiciones en que fueron implementadas y el impacto que provocaron en los clientes, comparándose con períodos anteriores, lo que permitirá determinar la evolución y el estado actual; además, conocer nuevos factores que pudieran influir, que constituyen el final de un ciclo y el principio de otro que conlleve a la entidad a ocupar un estadio superior en cuanto a la satisfacción del cliente y a la calidad de los servicios. La alta dirección de la organización debe mantener control sobre la ejecución de las acciones de mejora y evaluar sistemáticamente sus avances con la utilización de los mecanismos que disponga. El programa de mejora es la base para garantizar la inmediatez de la información y la eficacia del sistema. Por eso usted debe capacitarse de forma permanente en todo lo relacionado con su profesión, específicamente en la gestión de *merchandising*, con un enfoque al ciclo de vida del producto (Figura 3).

Paso 15: Planes de acción

Una vez analizado los resultados se procede con el personal responsable de la calidad de los servicios en la universidad, a la definición de las estrategias de mejora. Aquí serán determinadas las principales alternativas que conllevarán al cumplimiento de la misión y los objetivos de la organización. La confección de los planes de acción, contribuirá al cumplimiento para dar solución a las dificultades que limiten el desempeño de la entidad. Para su elaboración se debe tener en cuenta los aspectos siguientes: 1) el contenido de la acción que se ejecutará; 2) el personal encargado de ejecutar y dirigir; 3) las fechas de control; 4) las fechas de ejecución y 5) los recursos necesarios.

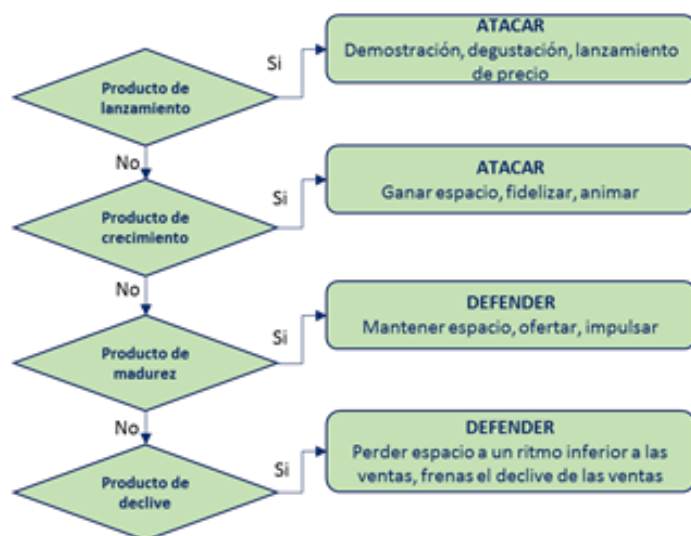


Figura 3. Estrategias de mejora según ciclo de vida del producto

Fuente: Elaboración Propia

CONCLUSIONES

Se diseñó un procedimiento para la gestión del *merchandising* visual en centros culturales del sector del turismo. La planificación permite establecer una estrategia comercial de los productos más representativos de los centros culturales. El diseño se limita a la presentación de los productos desde el *merchandising* exterior e interior. La implementación permite en el corto plazo realizar rediseños de ser necesarios. El control detecta desviaciones en la gestión del *merchandising* visual con la medición del comportamiento del consumidor, la satisfacción del cliente y la rentabilidad. La mejora se integra al ciclo de vida del producto, priorizando aquellas debilidades relacionadas con la presentación, entrada escaparates, itinerarios, zonas calientes y frías y con el ambiente estético. El procedimiento permite dar un carácter más estratégico y económico que la gestión del *merchandising* visual tradicional.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Cicatiello, C; Franco, S; Pancino, B; Blasi, E; Falasconi, L. (2017). The dark side of retail food waste: Evidences from in-store data. *Resources, Conservation and Recycling* 125: 273-281.
- Eriksson, M; Strid, I; Hansson, PA. (2012) Food losses in six Swedish retail stores: Wastage of fruit and vegetables in relation to quantities delivered. *Resources, Conservation and Recycling* 68, 14-20.
- Fabrizi, S., Lippert, S., Puppe, C., & Rosenkranz, S. (2016). The manufacturer's suggested retail price. *Journal of Economic Psychology*, 53, 141-153. doi: 10.1016/j.joep.2016.02.001 > <https://doi.org/10.1016/j.joep.2016.02.001>
- FAO, (2011). *Global food losses and food waste - extent, causes and prevention* Rome: FAO. 38p.
- Farina, Emmq. (2002) Consolidation, multinationalisation, and competition in Brazil: Impacts on horticulture and dairy products systems. *Development Policy Review* 20: 441-457.
- Gneezy, A. (2017). Field experimentation in marketing research. *Journal of Marketing Research*, 54(1), 140-143. doi: 10.1509/jmr.16.0225 > <https://doi.org/10.1509/jmr.16.0225>
- Gustavsson, J; Cederberg, C; Sonesson, U. (2013) *The methodology of the FAO study: "Global food losses and food waste-extent, causes and prevention"- FAO, 201 SIK Report n. 857. 70p.*
- Luna Abundis, José Antonio, Menchaca de Alba, Noé Gilberto, & Vázquez Nuño, Marco Polo. (2021). La implementación del Video en proyectos de Diseño de Identidad Corporativa. *Cuadernos del Centro de Estudios en Diseño y Comunicación. Ensayos*, (101), 155-184. <https://dx.doi.org/10.18682/cdc.vi101.4103>
- Ramírez Beltrán, Claudia Janeth, & Alférez Sandoval, Luis Gerardo. (2014). Modelo conceptual para determinar el impacto del *merchandising* visual en la toma de decisiones de compra en el punto de venta. *Pensamiento & Gestión*, (36), 1-27. http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-62762014000100001&lng=en&tlng=es.
- Ramírez Beltrán, Claudia Janeth, & Alférez Sandoval, Luis Gerardo. (2014). Modelo conceptual para determinar el impacto del *merchandising* visual en la toma de decisiones de compra en el punto de venta. *Pensamiento & Gestión*, (36), 1-27. http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-62762014000100001&lng=en&tlng=es
- Silveira, P.D., & Marreiros, C. G. (2014). Exploring shopper marketing approach implications on brand communication at the point-of-purchase: An expert's opinion qualitative study. *The Journal of Applied Business Research*, 30(5), 1329-1338.
- Vasconcelos, L. A., Nogueira, V. G. C., Vieira, P. A., & Henz, G. P. (2018). A behavioral systems approach to cultural interventions: Focusing on aggregate products for the web of interactions. *Behavior and Social Issues*.

Venkatesan, R., Farris, P., Guissoni, L. A., & Neves, M. F. (2015). Consumer brand marketing through full-and self-service channels in an emerging economy. *Journal of Retailing*, 91(4), 644-659. doi: 10.1016/j.jretai.2015.04.003
» <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2015.04.003>

Wang, M. L., Pereira, M. E. M., & Andery, M. A. (2016). Mídia, comportamento e cultura. *Perspectivas em Análise do Comportamento*, 7(2), 147-164.