**3.- DISPOSICIÓN DEL PUNTO DE VENTA.**

Importancia del diseño del establecimiento - Situación de las secciones - La circulación - El valor de los niveles - Presentación - Situación preferente - Cambios de distribución - Disposición exterior.

Importancia del diseño del establecimiento.

La disposición del establecimiento (entrada, cajas, muebles, pasillos, secciones, etc.) es un aspecto muy importante en la gestión comercial de todo tipo de establecimientos, pero cobra especial relevancia en los puntos de venta en libre servicio. La disposición va a configurar de forma decisiva la imagen que reciben los clientes del punto de venta.

Situación de las secciones.

El responsable del punto de venta deberá fijar, en un primer momento, la ubicación de las diferentes secciones, con lo cual el espacio comienza a distribuirse. Pero no sólo deberá preocuparse de su situación sino también de si las secciones guardan un orden lógico y racional que facilite la orientación y la compra de los clientes del establecimiento. Estas decisiones a tomar se complican con la presencia de diversas consideraciones:

\* productos atracción: todo establecimiento tiene productos que son los más vendidos; éstos no deben situarse juntos, es recomendable que se coloquen distantes de forma que ayuden al cliente a recorrer la mayor superficie del establecimiento posible.

\* productos de compra racional o irracional: cada uno requerirá un espacio adaptado; los de compra impulsiva es mejor situarlos en las cajas; los de compra más reflexiva (electrodomésticos, por ejemplo) necesitan una zona sin agobios y amplia, que favorezca esa reflexión.

\* complementariedad: hay que situar productos y secciones de manera que se vayan complementando (el tomate en conserva cerca de las pastas, por ejemplo).

**\* manipulación de los productos:** habrá secciones de productos pesados o muy voluminosos, que requieran una colocación especial para comodidad del establecimiento (unas veces) y del consumidor (otras).

\* conservación de productos: ciertas secciones de productos frescos deben situarse en las proximidades de la sala de despiece y limpieza de productos (no completamente a la vista; caso de carnicería, charcutería y pescadería).

La circulación.

En lo referente a la circulación, hablaremos de tres apartados: itinerario, velocidad y duración.

1.   El itinerario: depende de cuatro factores:

- cajas y puerta de entrada: el itinerario de un individuo en un punto de venta será distinto dependiendo de la situación de la puerta de entrada; si las puertas están a los lados, se hace un recorrido más diagonal y abarcando más secciones; la penetración por el centro es la que menos recorrido proporciona. Las cajas deben situarse en el lado contrario que la puerta. Lo más recomendable es puerta a la derecha y cajas a la izquierda.

- Disposición del mobiliario: distribuciones más comunes:

· colocación recta en parrilla: deja gran libertad a los clientes para elegir el circuito (aunque esto puede ser contraproducente porque puede que visiten poca extensión del establecimiento), el uso del espacio es más eficaz, su mantenimiento es más económico y facilita las compras de los clientes, que en poco tiempo se conocen la ubicación de cada sección.

· colocación de circulación aspirada o en espiga: los muebles se colocan de forma oblicua al circuito. Esta colocación guía el recorrido del cliente y le permite visualizar varias góndolas a la vez y diversos productos, fomentando la compra por impulso. Su principal desventaja es el desaprovechamiento del espacio.

· colocación libre: no se sigue ninguna forma regular y se huye de las simetrías; permite dotar al establecimiento de un estilo peculiar, transmitiendo una imagen diferenciada respecto a la competencia. El principal inconveniente es que precisa muebles de fabricación por encargo y eso incrementa el coste; además, si se quieren hacer modificaciones el coste también se incrementa.

- Colocación de los productos: debemos tener en cuenta dos maneras de afrontar las compras:

· compra como tarea: el cliente compra por necesidad e intenta invertir en ello el menor tiempo posible; el minorista deberá, por tanto, facilitar la rapidez en la compra. Esto se dará especialmente en productos de compra corriente (una parte importante de la alimentación, algunos productos de limpieza...).

compra como placer: tiene en cuenta factores menos racionales, tales como la atmósfera. Se debe crear un ambiente adecuado en la tienda, para que el cliente lo sienta como agradable y se quede más tiempo; el cliente ya no quiere hacer compras monótonas y aburridas.

Habrá que poner los productos básicos muy al alcance del consumidor y el resto de manera que el cliente recorra la mayor parte de superficie posible; al recorrer mucha superficie, necesitará una atmósfera agradable para prolongar su estancia y sentirse más predispuesto a comprar.

- Informaciones: guían al consumidor e influyen en el itinerario que siga; son rótulos, carteles, planos, paneles, flechas... Un establecimiento que te permita una fácil orientación, porque la información sea la correcta, gozará de una buena imagen.

2. Velocidad de circulación: también influirá en el circuito que realice el cliente dentro del establecimiento; elementos que influyen en la velocidad de circulación:

- Pasillos: deben diseñarse para que la circulación sea fluida y se pueda acceder a todas las secciones. Debería pensarse, pues, que lo ideal son pasillos anchos, pero esto tiene sus inconvenientes: disminuyen los metros de lineal y se impide la visión total de los productos ante los que pasa el cliente. Por su parte el pasillo estrecho dificultará enormemente la circulación. Habrá que buscar un punto intermedio, una anchura óptima; se dice que ésta es la suma de tres carritos en un establecimiento en libre servicio - Ocurre algo similar con la longitud: a pasillos más largos, se recorre una parte mayor del lineal; con pasillos cortos hay mejor comunicación entre secciones. Deberemos buscar también un punto medio, siempre teniendo en cuenta las dimensiones del establecimiento.

- Cuellos de botella: se producen cuando un camino por el que circula un conjunto de clientes se hace más estrecho en su final, desemboca en pasillos sin salida o se cruza con pasillos transversales de circulación muy densa; también las secciones de venta tradicional y las cajas son considerados cuellos de botella; son puntos con estrangulamientos, aglomeraciones, y ello dificulta la velocidad de circulación, reflejando una mala gestión y ofreciendo mala imagen al cliente. Habrá que intentar evitar en la medida de lo posible esos cuellos de botella.

- Informaciones: también influyen en la velocidad de circulación; si son correctas pueden facilitar la velocidad de circulación.

3. Tiempo de permanencia: el tiempo depende de la longitud recorrida y la velocidad de circulación; normalmente a más tiempo de permanenciamayor cantidad de compras; pero no conviene que el cliente esté un tiempo excesivo porque tendrá que soportar colas, incomodidades, aglomeraciones, etc. y eso genera mal humor e insatisfacción con el establecimiento. La duración idónea es la que permite al cliente realizar sus compras y quedar satisfecho; para cada establecimiento será diferente.

El valor de los niveles.

Desde el punto de vista del consumidor se diferencian tres niveles en una góndola común:

- Nivel superior S (ojos): se le denomina también nivel de percepción ya que su objetivo es atraer y retener la atención del consumidor.

- Nivel medio M (manos): es el de alcance más cómodo para el cliente.

- Nivel inferior I (suelo): es de percepción escasa o nula, ya que el comprador debe realizar un esfuerzo para ver el producto; además para cogerlo se verá obligado a agacharse.

Podríamos incluir un cuarto nivel, que llamaríamos "extra superior" (cabeza), es un nivel no vendedor , ya que los productos están fuera del alcance de las manos del cliente; se utiliza para productos de tamaño no habitual o para fines publicitarios.

El valor[1] de estos niveles y su anchura sería el que sigue:

NIVEL                 VALOR                          ANCHURA  
   
Cabeza                   9 por ciento                                    >1,70  
Ojos                     52 por ciento                               0,80-1,70  
Manos                  26 por ciento                               0,50-0,80  
Suelo                   13 por ciento                                0,00-0,50  
   
Pese a tener el nivel de los ojos un número mayor de ventas, sería el de las manos el más rentable, ya que dispone de la tercera parte del espacio de que goza el nivel ojos. De todos modos, el nivel ojos sigue siendo el de más valor.

Pasemos ahora a ver las variaciones estimadas para cada cambio de nivel, según diversos autores (sólo se tendrá en cuenta los tres niveles básicos):

                                                    Superior                                         Medio                              Inferior  
   
Superior a                                   -----                                                -20 por ciento                                   -33 por ciento   
Medio a                                      +63 por ciento                                                -----                                   -40 por ciento   
Inferior a                                     +78 por ciento                                             +34 por ciento                                    -----  
   
Observamos que para las subidas conviene hacerlo de manera escalonada, porque aumentaremos las ventas, mientras que para las bajadas es mejor descender directamente, ya que se pierde menos porcentaje de ventas.

Partiendo de unas ventas 100, la subida de I a S, supondrá unas ventas de 178 unidades [100 (1+0,78)]. Mientras que si subimos de I a M y luego de M a S, obtendremos unas ventas de 219 [100 (1+0,34)=134; 134 (1+0,63)=219].

Para la bajada tenemos la situación contraria. La bajada directa de S a I proporciona unas ventas de 67 [100 (1-0,33)], y la escalonada ofrece unos resultados peores, 48 unidades [100 (1-0,20)=80; 80 (1-0,40)=48].

La regla "de oro" sería la siguiente: un producto debe ascender al nivel superior de la percepción (gradualmente) y después descender al nivel inferior sin pasar por el intermedio.

El problema principal sería determinar qué productos deben ir en el nivel del suelo (y en el de la cabeza). Lo aconsejable, si no se quiere entrar en agravios comparativos, es situar en esos niveles productos apilados o de tamaños poco habituales (normalmente grandes).

Presentación horizontal y vertical.

Cuando un determinado producto se ubica en todos los niveles de una góndola, decimos que existe una presentación vertical. Si se utiliza solamente un nivel hablamos de presentación horizontal. La presentación vertical es más aconsejable, aunque muchas veces, por falta de espacio, los distribuidores se vean obligados a recurrir a la presentación horizontal.

Ventajas e inconvenientes de una y otra presentación:

PRESENTACIÓN  
   
Vertical:

Ventajas:

- visibilidad de todos los productos, porque la cabeza suele seguir un movimiento horizontal

- facilita la búsqueda del producto, que podrá estar en cualquier nivel

- mayor armonía; el horizontal es más monótono

- equidad: todos los productos tienen la misma posibilidad de ser vistos

- distribución de las referencias en los nivels según objetivo de empresa

- complementariedad, facilitada por esta presentación

Inconvenientes:

- pérdida de espacio: al tener que abarcar todos los niveles, los productos que no tengan demasiadas referencias llenarán poco espacio y podrán dejar niveles "ociosos"

- el producto se visualiza mejor, pero tiene menor longitud de exposición

Horizontal:

Ventajas:

- el producto tiene más longitud de exposición y puede ser visto durante más tiempo

Inconvenientes:

- muchos producto no serán vistos por el movimiento horizontal  de la cabeza

- lineal monótono

- desigualdad de oportunidades entre productos.

Situación preferente.

Cuando pensamos en la distribución del espacio, debemos tener en cuenta que cada espacio, cada zona, cada nivel de exposición, tiene distinto valor. Como consecuencia de este razonamiento se habla de situación preferente de un producto dentro de un establecimiento. Una zona de ubicación preferente será aquella que presenta una gran circulación o un tiempo de estancia elevado.

Situación preferente y no preferente conduce a hablar de puntos calientes y puntos fríos de un punto de venta. Los primeros se corresponden con una situación preferente y un número de ventas superior a la media del establecimiento; lo contrario sucede con los segundos. Veamos cuáles son, tradicionalmente, los puntos calientes y fríos de un comercio en libre servicio:

Puntos calientes: dos tipos:

- "Naturales":

· arquitectura del punto de venta: frontal de una columna en función del sentido de circulación.

· implantación de las góndolas: cabeceras de góndola.

· proximidades de zonas con turno de espera: zonas de venta tradicional (pescadería, charcutería...), cajas de salida, etc.

- "Artificiales":

· promociones: zona de degustaciones y demostraciones.

· publicidad: mensajes publicitarios impresos, auditivos o visuales

· técnicas de merchandising: ambientación especial, productos de compra obligatoria, promociones, zonas próximas a espejos, etc.

Puntos fríos:

- zona a la izquierda de la entrada del establecimiento  
- parte trasera de una columna según el sentido de circulación  
- rincones y pasillos sin salida  
- mala ambientación (poca iluminación, falta de decoración, suciedad, etc.).

Cambio en la distribución del punto de venta.

La primera implantación del establecimiento se fundamenta en las distribuciones que presentan puntos de venta similares. Unas semanas o meses después haremos los primeros cambios, al comprobar cómo funciona la primera distribución. Esos cambios de distribución se realizarán durante toda la vida comercial del establecimiento y se producen por cambio de gustos y hábitos del consumidor, nacimiento de nuevos productos, dinamismo comercial, etc.; fundamentalmente se realizan por criterios de rentabilidad y adaptación a la clientela.

Utilizaremos el modelo de Saint-Cricq y Bruel para los cambios en la distribución del establecimiento. El modelo consta de tres fases secuenciales de cambio:

Iª. Obtención de información: referida a los productos que se venden y a las zonas del establecimiento; obtendremos dos índices para cada aspecto:

1. Índice de interés del producto para el punto de venta: está en función de los objetivos que se proponga conseguir el punto de venta; los objetivos que se suelen seguir son los cuantitativos, y éstos se relacionan con ventas, rentabilidad, beneficio, etc. Teniendo en cuenta uno o varios objetivos cuantitativos, debemos asignar un índice que sirva para calificar el interés del establecimiento por cada producto; lo más normal es que se haga un tratamiento matemático de los objetivos cuantitativos para hallar un índice en base por ciento .

2. Índice de atracción de los productos: cuando un consumidor compra un producto en un establecimiento es porque tiene un determinado poder de atracción para él. Habrá productos con mayor y menor poder de atracción; a los que tienen mucho, se les llamará “productos-atracción”. Habrá dos modos de determinar el índice de atracción:

-  cociente entre el número de personas que compra el producto y el número de personas totales (que entran en el establecimiento).

-  cociente entre el número de personas que ha comprado el producto y que previamente había manifestado su intención de adquirirlo (en una encuesta) y el número de personas totales que componían la muestra estudiada. Éste procedimiento elimina la distorsión de las compras por impulso, es mejor que el anterior, pero más complicado.

3.Índice de ventas por zonas: intentará determinar el potencial vendedor de un área del establecimiento. Procederemos del siguiente modo:

- distribución en planta de la superficie de venta, dividiendo el punto de venta en zonas homogéneas.   
- después deberemos elaborar un cuadro con los siguientes datos:  
- volumen de ventas de cada zona por período (A)  
- número de compra por zona (B)  
- volumen de ventas medio por zona: (A)/(B)®(C)  
- volumen de ventas medio del establecimiento: Total (A)/Total (B)®(D)  
- coeficiente de ponderación: compara el número de compras por zona: (C)/(D)=(E)  
- número ponderado de compras: (B)\*(E)=(F)  
- valor de la zona: se asigna el valor 1 a la zona que presente la (F) menor. Seguidamente se dividen todos los (F) por ese menor®(G).  
- Ordenación de zonas vendedoras: el primero será el mayor (G), y así hasta el menor (G) que será el último. Esta será la última columna®(H)

4. Índice de paso por zonas: cociente entre el número de personas que pasan por una zona y el número de personas que entra en el establecimiento (X100). Un valor alto significará que la zona es muy concurrida.

IIª. Tratamiento de la información: la información obtenida debe presentarse en un cuadro. Para los productos incluimos los índices de interés y grado de atracción; para las zonas, los índices de ventas e índice de paso.

IIIª. Toma de decisiones: ésta requiere unas reflexiones previas:

1. Un producto puede obtener buenos resultados por dos motivos: porque es un producto atracción, o porque, no siendo atractivo, está situado en una zona muy visitada.

2. Una zona también puede ser muy vendedora por dos razones: porque presenta un conjunto de productos atracción y, por tanto, está muy concurrida, o porque es una zona muy visitada (aunque no tenga productos atracción).

3. Productos atracción y zonas vendedoras por sí mismas permiten al establecimiento, si son correctamente utilizados, potenciar y mejorar sus resultados.

4. En principio, no debemos colocar productos atracción en zonas vendedoras por sí mismas, ya que estaríamos desperdiciando recursos.

5. Un producto no atractivo para la clientela y calificado como muy interesante para el punto de venta debe ser colocado en una zona vendedora.

6. Una zona puede estar muy concurrida (por ejemplo, cajas de salida) y ser un punto caliente sin tener productos atracción.

7. Una zona poco visitada puede calentarse incluyendo en la misma productos atracción.

8. Una zona poco vendedora con un índice de paso elevado indica que en dicha zona no existen productos atracción, que deberían ser incluidos para mejorar su capacidad vendedora.

Teniendo en cuenta estas reglas o recomendaciones, la toma de decisiones no debería ser un problema para el establecimiento.

La disposición exterior del establecimiento.

El diseño exterior del establecimiento cobra más importancia en el comercio tradicional que en los establecimientos en libre servicio. La importancia del diseño exterior viene dada por su poder para poner de manifiesto la personalidad y estilo de la tienda, contribuyendo a reforzar su posicionamiento. Elementos principales del exterior del establecimiento:

1. Rótulos: permiten identificar a los establecimientos a través de un nombre, logotipo o símbolo. El diseño del rótulo debe realizarse de acuerdo a la imagen que se desee proyectar, de modo que resulte un elemento identificativo que individualice el establecimiento y, por tanto, lo diferencie. Debe instalarse en una zona perfectamente visible por los individuos a su paso frente al establecimiento.

2. Entrada al establecimiento: constituye un elemento que separa al cliente del interior de la tienda. En este sentido, es fundamental que se diseñe para potenciar la facilidad de acceso, de modo que la entrada no suponga una barrera para el cliente y, por el contrario, le invite a entrar. Asimismo, la entrada debe integrarse en un conjunto coherente que proyecte la imagen deseada. La orientación de los accesos, por otro lado, debe ser muy tenida en cuenta, porque condicionará el recorrido de la clientela y por tanto la rentabilidad del punto de venta.

3. Escaparates: será básico en comercios tradicionales, y especialmente en aquellos que no se dedican a la alimentación (salvo en el caso de tiendas especializadas en calidad e imagen (charcuterías de alto standing, por ejemplo). Los detallistas deberían diseñar los escaparates proporcionando un ambiente de información al que los clientes pudieran acceder sin esfuerzo, constituyendo asimismo un elemento de atracción. Es recomendable no sobrepasar los 15 días sin variar un escaparate y adecuarlo a los diferentes eventos anuales. También se recomienda no saturar el espacio y centrarse en pocos elementos comunicativos (mensaje claro y sencillo). a)Tipos de escaparates:

- abierto: al observarlo, estamos viendo el interior del punto de venta; al no tener fondo, se considera una prolongación del punto de venta (se tiende hacia este tipo de escaparates).

- cerrado: tiene un fondo que no permite ver el interior del punto de venta; permite crear ambientes más sofisticados, pero su coste es más alto y su dinamismo menor.

b) Zonas del escaparate: las podemos dividir en baja (69’3 por ciento ), media (23,5 por ciento ) y alta (7’2 por ciento ), formando una alineación horizontal; o en izquierda (28 por ciento ), centro (47 por ciento ) y derecha (25 por ciento ).

c) Valoración del escaparate: se puede realizar a través de los siguientes índices:

- índice de atracción: se mide el poder de atracción del escaparate frente a las personas que circulan delante del mismo. IA=Personas que paran/personas que pasan.

- índice de interés: capacidad de retención del escaparate. Tiene en cuenta el tiempo que pasan las personas mirando el escaparate. II=P.Paran/P.Pasan·100·t=IA.100.t=(T/P.Pasan)·100; siendo t=T/P.Paran.

- índice de motivación a entrar: M entrar=P.Entran/P.Paran.

- índice de motivación a comprar: M comprar= P.Compran/P.Paran.

Estos índices deben ser leídos comparativamente.