

**VISUAL MERCHANDISING APLICADO EN ZONAS DE TECNOLOGÍA EN  
GRANDES SUPERFICIES COMERCIALES LOCALIZADAS EN LA CIUDAD  
DE BOGOTÁ.**

**ANGIE TATIANA BALLESTEROS VILLADA  
ALVARO DANIEL FRADE GALINDO  
YEFERSON DAVID GUISAO**

**UNIVERSIDAD ESCUELA COLOMBIANA DE CARRERAS INDUSTRIALES  
ECCI  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
PROGRAMA DE MERCADEO Y PUBLICIDAD  
BOGOTÀ D.C.  
2016**

**VISUAL MERCHANDISING APLICADO EN ZONAS DE TECNOLOGÍA EN  
GRANDES SUPERFICIES COMERCIALES LOCALIZADAS EN LA CIUDAD  
DE BOGOTÁ.**

**ANGIE TATIANA BALLESTEROS VILLADA  
ALVARO DANIEL FRADE GALINDO  
YEFERSON DAVID GUISAO**

**DOCENTE:  
RICHARD ORLANDO BUITRAGO REYES**

**PROYECTO DE GRADO**

**UNIVERSIDAD ESCUELA COLOMBIANA DE CARRERAS INDUSTRIALES  
ECCI  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
PROGRAMA DE MERCADEO Y PUBLICIDAD  
BOGOTÀ D.C.  
2016**

## **Dedicatoria**

### **A Dios.**

Por habernos permitido llegar hasta este punto y habernos dado salud para lograr nuestros objetivos, además de su infinita bondad y amor.

### **A nuestra familia.**

Por habernos apoyado en todo momento, por sus consejos, sus valores, por la motivación constante que nos ha permitido ser personas de bien, pero más que nada, por su amor.

### **A nuestros maestros.**

Lic. Richard Buitrago por su gran apoyo y motivación para la culminación de este proyecto, por su entrega en cada enseñanza brindada a sus estudiantes y en general a todos nuestros maestros que aportaron su gran conocimiento y experiencia para el desarrollo profesional de cada uno de nosotros.

### **A nuestros amigos.**

Que nos apoyaron mutuamente en nuestra formación profesional y que hasta ahora seguimos compartiendo el gran sueño de ser excelentes profesionales y seres humanos.

## **Agradecimientos**

Gracias a Dios por darnos la fuerza necesaria para culminar este camino.

## TABLA DE CONTENIDO

<b>LISTA DE ILUSTRACIONES .....</b>	<b>7</b>
<b>LISTA DE TABLAS .....</b>	<b>8</b>
<b>LISTA DE GRÁFICOS .....</b>	<b>9</b>
<b>1. RESUMEN.....</b>	<b>10</b>
<b>2. ABSTRACT .....</b>	<b>11</b>
<b>3. INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>12</b>
<b>4. METODOLOGÍA .....</b>	<b>13</b>
4.1. SELECCIÓN DE DISEÑO APROPIADO DE INVESTIGACIÓN.....	14
<b>5. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA.....</b>	<b>15</b>
<b>6. OBJETIVOS .....</b>	<b>17</b>
6.1. OBJETIVO GENERAL .....	17
6.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	17
<b>7. JUSTIFICACIÓN .....</b>	<b>18</b>
<b>8. MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>20</b>
8.1. HISTORIA DEL VISUAL MERCHANDISING EN COLOMBIA .....	20
8.2. PANORAMA DEL VISUAL MERCHANDISING A NIVEL INTERNACIONAL.....	21
8.3. TIPOS DE EXHIBICIÓN .....	27
8.3.1. <i>Otros tipos de exhibición.</i> .....	27
8.4. ACTIVIDADES DE EXHIBICIÓN .....	28
8.5. RANKING DE EMPRESAS CON MEJOR GESTIÓN DE VISUAL MERCHANDISING .....	33
<b>9. DEFINICIÓN DE GRANDES SUPERFICIES .....</b>	<b>35</b>
9.1. DESCRIPCIÓN Y RELEVANCIA DEL SECTOR RETAIL.....	36
<b>10. ANÁLISIS DEL SECTOR RETAIL .....</b>	<b>37</b>
<b>11. INTRODUCCIÓN DEL TERRITORIO DE INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>38</b>
11.1. GRUPO ÉXITO .....	38
11.2. CENCOSUD – JUMBO.....	42
11.3. KTRONIX (ALKOSTO).....	44
11.4. FALABELLA.....	47
<b>12. CADENA DE VALOR.....</b>	<b>49</b>
12.1. ACTIVIDADES PRIMARIAS.....	51
12.2. ACTIVIDADES DE APOYO .....	51
<b>13. OBJETIVOS DEL VISUAL MERCHANDISING.....</b>	<b>53</b>
<b>13. ESTRATEGIAS DE VISUAL MERCHANDISING .....</b>	<b>54</b>
<b>14. ELEMENTOS AMBIENTALES EN EL PUNTO DE VENTA – ZONAS FRIAS, CALIENTES ETC.....</b>	<b>59</b>
<b>15. PUNTOS DE INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>67</b>
<b>16. ANÁLISIS COMPARATIVO DE GESTIÓN DE CATEGORIA MOVIL APLICADO A ALMACENES ÉXITO, JUMBO Y FALABELLA. ....</b>	<b>68</b>
16.1. VARIABLES A CALIFICAR.....	68
16.2. CALIFICACIÓN.....	68
<b>17. INSTRUMENTOS DE RECOLECCION DE DATOS.....</b>	<b>1</b>
17.1. ENCUESTA APLICADA A COORDINADORES Y/O MERCADERISTAS RETAIL.....	1

17.2 MUESTRA.....	4
<b>18. TABLAS Y ANALISIS DE ENCUESTAS .....</b>	<b>1</b>
18.1. TABLAS Y ANÁLISIS ENCUESTAS GRUPO ÉXITO .....	1
18.1. TABLAS Y ANÁLISIS ENCUESTAS JUMBO .....	1
18.1. TABLAS Y ANÁLISIS ENCUESTAS FALABELLA.....	1
<b>19. CONCLUSIONES.....</b>	<b>1</b>
<b>20. RECOMENDACIONES. ....</b>	<b>2</b>
<b>21. BIBLIOGRAFIA .....</b>	<b>3</b>

## LISTA DE ILUSTRACIONES

- Ilustración 1 Sincronía visual en espacio comercial Apple NY
- Ilustración 2 Sincronía visual en espacio comercial Apple NY
- Ilustración 3 Sincronía visual en espacio comercial Samsung London
- Ilustración 4 Limpieza de góndola
- Ilustración 5 Reposición de producto.
- Ilustración 6 Marcación de precios
- Ilustración 7 Distribución adecuada de productos en góndola
- Ilustración 8 Enfoque, orden en exhibición y tienda
- Ilustración 9 Luces, aroma y música en tienda.
- Ilustración 10 Ranking de empresas con mejor gestión de VM Apple
- Ilustración 11 Ranking de empresas con mejor gestión de VM Apple
- Ilustración 12 Ranking de empresas con mejor gestión de VM Apple
- Ilustración 13 Ranking de empresas con mejor gestión de VM Samsung
- Ilustración 14 Ranking de empresas con mejor gestión de VM Samsung
- Ilustración 15 Ranking de empresas con mejor gestión de VM Samsung
- Ilustración 16 Ranking de empresas con mejor gestión de VM Microsoft
- Ilustración 17 Ranking de empresas con mejor gestión de VM Microsoft
- Ilustración 18 Ranking de empresas con mejor gestión de VM Huawei
- Ilustración 19 Ranking de empresas con mejor gestión de VM Huawei
- Ilustración 20 Fachada antigua imagen de los almacenes éxito
- Ilustración 21 Fachada actual imagen de almacenes éxito
- Ilustración 22 Cambio de imagen Carrefour-Jumbo
- Ilustración 23 Almacén Jumbo
- Ilustración 24 Distribución del espacio en las tiendas Ktronix
- Ilustración 25 Distribución del espacio en las tiendas Falabella
- Ilustración 26 Distribución del espacio en las tiendas Falabella
- Ilustración 27 Decoración en tienda de moda.
- Ilustración 28 Inauguración tienda Sony Mobile España
- Ilustración 29 Distribución de mobiliarios y pasillos.
- Ilustración 30 Gestión de iluminación en tienda.
- Ilustración 31 Combinación de colores en tienda.
- Ilustración 32 Demostración de productos en punto de venta.
- Ilustración 33 Utilización de vidrio en las fachadas Apple
- Ilustración 34 Exhibición promocional almacenes Carrefour
- Ilustración 35 Distribución según tipo de producto.
- Ilustración 36 Ubicación horizontal del producto en góndola
- Ilustración 37 Tendencia de la distribución física de productos.
- Ilustración 38 Al nivel de los ojos
- Ilustración 39 Nivel más alto del lineal.

## LISTA DE TABLAS

- Tabla 1 Ranking de empresas con mejor gestión de VM
- Tabla 2 Cambio de imagen de almacenes Éxito
- Tabla 3 Variables de calificación
- Tabla 4 Convención de calificación
- Tabla 5 Análisis comparativo de gestión de categoría móvil
- Tabla 6 Encuestas grupo Éxito
- Tabla 7 Encuestas Jumbo
- Tabla 8 Encuestas almacenes Falabella

## **LISTA DE GRÁFICOS**

Gráfica 1 Tipos de exhibición comercial – genéricas.

Gráfica 2 Modelo de cadena de valor

Gráfica 3 Zonas o puntos – calientes

Gráfica 4 Zonas o puntos – frías

Gráfica 5 Sedes directas de investigación

## 1. RESUMEN

El proyecto en su concepción busca realizar un aporte en la detección de falencias y fortalezas que tiene el mercado colombiano en el área de vitrinismo y exhibición de producto, a su vez con esta investigación se pretende diagnosticar el manejo actual que compañías de grandes superficies están implementando en cuanto a visual merchandising. La recolección de datos e información permitirá llevar a cabo un análisis profundo del estado existente para cuestionar dicha implementación y poder concluir cambios en su estructura que lleven al cumplimiento del objetivo principal el cual es lograr que el cliente compre determinado producto.

Para el desarrollo adecuado de la investigación se tomarán como muestra algunas sucursales de los almacenes de cadena Éxito y Jumbo este último perteneciente a la firma CENCOSUD, estas superficies comerciales cuentan con la infraestructura, experiencia, elementos y materiales apropiados en el manejo del visual merchandising, lo cual aporta al proyecto gran evidencia e información para lograr una interpretación, análisis y conclusiones pertinentes.

Las sucursales de la superficie comercial Jumbo en las cuales se desarrollará la investigación son Jumbo – Calle 80, Jumbo – Hayuelos y Jumbo-Titán, igualmente con la cadena comercial grupo Éxito en las sucursales de Chapinero (calle 53), éxito-centro comercial gran estación y éxito-centro comercial ciudad tunal al sur de Bogotá. Hay una cadena de almacenes la cual solo nos servirá como referenciación, esta es Falabella, que gracias a su dinamismo y reconocimiento en exhibición y vitrinismo será de gran aporte a esta investigación, logrando así ofrecer un punto de referencia clave en comparación con las superficies oficiales escogidas.

Con la elección de estas superficies comerciales se abarcaron zonas importantes de la ciudad de Bogotá, zonas las cuales están caracterizadas por contar con un alto consumo gracias a su ubicación estratégica dentro de la ciudad.

## **2. ABSTRACT**

This thesis has the purpose to investigate watch and analyze the uses that have large supermarkets in Colombia and how been applied the international Visual Merchandising model in our country.

Several issues will be discussed, also have advantages and disadvantages, proposals and strategies on how to improve the visual experience of the consumer they will be given.

### 3. INTRODUCCIÓN

Visual merchandising, es la presentación y distribución de una tienda y de su mercancía de manera que atraigan la atención de los clientes potenciales y motivarlos para hacer compras. El papel del exhibidor visual en este esfuerzo es llevar a cabo los conceptos de merchandising como fue formulada por la dirección. Estos planes de merchandising deben incluir qué artículos son para ser presentado y en qué lugares deben ser alojados. El visual merchandiser, guiado por estas decisiones utilizar todos sus talentos creativos, se dispone a presentar la mejor posible visual de la distribución combinando creatividad, un sentido de orden y la disciplina para seguir instrucciones, mantenerse dentro de los presupuestos, y completa papeleo. Se trata de talento artístico y la formación, así como el conocimiento de las herramientas, iluminación, construcción de fondos y accesorios, y una comprensión completa del diseño de la tienda. (Diamond, 2007)

El objetivo de este trabajo es investigar, observar y estudiar en contexto a las grandes superficies que rigen en Bogotá-Colombia tales como: Éxito, Cencosud, y otras de baja superficie como Ktronix de Alkosto y Falabella.

Estos almacenes y centros de distribución son establecimientos reconocidos por ser de grandes dimensiones, con varios pisos y dividido generalmente en secciones, estos sitios ofrecen una amplia variedad de productos con el objetivo de cubrir diferentes necesidades básicas en los consumidores. Sus consumidores se caracterizan por pertenecer a un estrato socioeconómico medio, alto.

#### 4. METODOLOGÍA

El objetivo es tener una visión global, a partir de ahí construir una visión estratégica del desarrollo que se le ha venido dando al visual merchandising a nivel mundial en función de identificar los componentes centrales presentes en la realidad y sus interacciones.

Una primera fase será la de identificar factores o variables claves que nos permitan establecer tendencias que han hecho que el visual se encuentre en este punto de desarrollo que será una primera fase de diagnóstico, que como hemos señalado, debería realizarse tomando en consideración el máximo de variables que intervienen en función del contexto global. Podríamos definir el diagnóstico como una investigación, cuyo objetivo central es descubrir las características fundamentales de la realidad.

Posteriormente no enfocaremos en el desarrollo de investigaciones de tipo primario en los distintos puntos de venta especializados y de retail para establecer puntos de concordancia y discordancia. Esto con el fin de tener unos puntos clave identificados que permitirán hacer un comparativo con lo que se está llevando a cabo en los distintos puntos de venta.

En la última fase se cruzara la información obtenida en la investigación de tipo descriptiva y cualitativa realizada con la obtención de datos del contexto internacional y mirando cómo se está llevando a cabo el desarrollo visual a nivel Bogotá, para establecer similitudes, puntos a mejorar y poder establecer si la diferencia con el contexto internacional es bastante marcada o por el contrario estamos a la vanguardia en el desarrollo de merchandising visual.

#### **4.1. Selección de diseño apropiado de investigación**

Esta investigación se basó en descripciones y observaciones, evaluación de experiencias personales, inspección de conductas, reacciones e interacción consumidor producto en el área de tecnología y el nivel de importancia que tiene esta categoría dentro de los almacenes de cadena.

##### **Investigación Descriptiva**

Observar y describir el comportamiento de un sujeto sin influir sobre él de ninguna manera. Se realizará el trabajo de campo en 2 tiendas por almacén de cadena, cada integrante del equipo investigador planteará su observación y punto de vista teniendo así tres observaciones generales, los puntos a evaluar serán ubicación, distribución, color, iluminación y puntos más transitados o llamativos, se analizará tratando los temas teóricos escritos y el análisis de los libros y/o documentos consultados. La observación tiene un 70% de alcance en esta investigación, según los planteamientos de exploración.

**Herramienta:** Sondeo observacional.

##### **Investigación Cualitativa**

Desarrollo de tema con selección de ambiente u espacio (en este caso almacenes de cadena) teniendo en cuenta principalmente (exhibición en lineal, zonas o puntos, entre otros), recolección de evidencias fotográfica, análisis de datos y elaboración de hipótesis. La recolección de información de tipo cualitativa cuenta con un alcance del 30% de esta investigación, según los planteamientos de exploración.

**Herramienta:** Encuesta.

## 5. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

Como bien se sabe la tecnología es parte fundamental en la vida tanto personal como laboral, la dependencia que se ha generado hacia estos dispositivos es indescriptible, por los servicios que prestan y la forma de facilitar el día a día, pero no solo sus beneficios son los que inducen a comprar y actualizar la tecnología, la forma de exhibición en los centros comerciales, almacenes de cadena, tiendas locales, entre otros, inyectan diariamente y motivan a realizar estas compras.

Según el análisis de David Bonilla especialista en Google AdWords y Marketing Digital, y lo publicado en su blog llamado con su propio nombre los consumidores ya están en la era móvil y las siguientes estadísticas lo demuestran:

- 6 de cada 10 usuarios de móvil tienen un Smartphone.
- El móvil ya tiene mucha injerencia para la toma de decisiones en la compra final.
- 24% de los consumidores realizó una compra luego de hacer la búsqueda desde su móvil.
- 28% para informarse sobre un producto durante su compra.

Desde el 2010 se hacían pronósticos sobre los Smartphone y las PC de escritorio, y lo que muchos pensaron hoy en día se está experimentando cuando señalaron que en el 2012 viviríamos el punto de inflexión entre las PC de escritorio y los Smartphone en el mundo. Ya no se puede decir que el futuro “parece” ser móvil, sino que en la actualidad ya todos somos consumidores móviles. (bonilla, 2011) (españa, 2013)

International Data Corp. está mostrando que en el último trimestre de 2010, los teléfonos inteligentes pasaron los envíos mundiales de PC por primera vez en la historia. Como se predijo, los teléfonos inteligentes han superado el PC en números globales. El futuro sin duda parece ser móvil, la mayoría de la población mundial va a la web desde su teléfono inteligente en lugar de su PC. Los poderosos PC han caído con gran rapidez. (Weintraub, 2011)

¿Cuál es el modelo de exhibición y vitrinismo comercial que usan actualmente las grandes superficies comerciales en Bogotá para el segmento de tecnología móvil?

## **6. OBJETIVOS**

### **6.1. Objetivo general**

Determinar cómo se gestiona adecuadamente el visual merchandising, el vitrinismo y exhibición en el segmento de tecnología móvil en grandes superficies comerciales ubicadas en Bogotá D.C, Colombia.

### **6.2. Objetivos específicos**

1. Identificar las principales cadenas de grandes superficies comerciales de preferencia en tecnología móvil para los compradores y consumidores en Bogotá.
2. Analizar tácticas visuales de Merchandising utilizadas por las grandes superficies a nivel internacional en sector de tecnología móvil. (obteniendo así características, comparativos, similitudes de visual merchandising, exhibición, distribución de espacios y set shop de los grandes retailer en Bogotá)
3. Desarrollar cuadros comparativos sobre cómo se mide la gestión del visual merchandising a nivel internacional con la gestión que se realiza en grandes superficies comerciales de Bogotá, Colombia.
4. Diagnosticar situación actual de la gestión de visual merchandising en grandes superficies comerciales de Bogotá, Colombia.
5. Presentar propuesta estratégica a la luz de autores comparativos para verificar el mejoramiento del visual incluyendo vitrinismo, exhibición y gestión en cadenas de grandes superficies comerciales.

## 7. JUSTIFICACIÓN

En Colombia últimamente han arribado significativos cambios gracias a la extensión de grandes almacenes que han llegado e influenciado ampliamente, no solo en grandes capitales, también en medianas y pequeñas, donde el poder adquisitivo de la población va en aumento continuo, ligado al desarrollo económico general del estado junto con el progreso individual. Por lo anterior, la entrada de nuevas superficies, las cuales han traído estructuras, metodologías y tendencias de exhibición comercial de otros países, las ha aplicado a gran velocidad en el mercado colombiano, bien sea para ayudar a encontrar el producto que se busca con facilidad o para influenciar la compra, todo esto siempre ligado y acompañado de un equipo de personas profesionales en el campo los cuales aportan gran conocimiento y experiencia a dicha gestión.

Gracias a esto las marcas Colombianas de gran y mediana escala han querido adoptar dichas tendencias manejando un estilo propio, sin embargo caen en el error de no contar con un estudio previo el cual les permita conocer su situación actual y el saber si en realidad dicho “cambio innovador” generará el impacto esperado en el consumidor, el cual gracias a sus experiencias y las tecnologías de la información es un consumidor con conocimiento, datos y cifras que le permiten distinguir y comparar un trabajo de exhibición común a un trabajo bien hecho con análisis y estructura.

Ultimando lo anterior se plantea necesario realizar esta investigación para así estudiar, explorar y recomendar la manera correcta y estética de manejar la exhibición de las grandes superficies en Colombia, investigación especializada en Visual Merchandising, con esto también se pretende generar el impacto deseado por la marca hacia el consumidor final.

Debido al foco de investigación se tomarán como referencia una de las zonas comerciales de alta afluencia como lo son las tecnológicas, por ello se observarán estructuras, metodologías, tendencias de exhibición y vitrinismo de productos como; celulares, tabletas, equipos de cómputo, T.V, y sonido, logrando así cuestionar y

determinar por medio de un análisis la forma en que se exhibe actual e ideal, acorde a espacios, estilo y concepto de marca (Cadena comercial).

## 8. MARCO TEÓRICO

### 8.1. Historia del Visual Merchandising en Colombia

En Colombia se habla de visual merchandising desde la época de 1922 cuando con almacenes LEY en Barranquilla, y después de esto con almacenes Éxito, fundación de Codenalco y Carulla, explorando una nueva opción como lo era sistema de autoservicio que fue traído de Estado Unidos por el señor José Carulla Soler al conocer los grandes sistemas de supermercados que mueven la economía de una forma radical y que en Colombia revoluciono la forma de comprar, ya que siempre se venía implementando un sistema tradicional en donde las personas eran atendidas frente a un mostrador y con la presencia de un tendero. (Éxito, Grupo Éxito Colombia, 2013)

La utilización en Colombia del merchandising llegó a tal punto que en 1997, el 66% de la venta de productos de tocador en los supermercados se vendieron utilizando exhibiciones especiales y en 1999 esta proporción aumentó hasta el 77%, al mismo tiempo que los productos de aseo subieron de 67% a 76%<sup>5</sup> según las cifras de AC Nielsen, seguido de más inversión en merchandising que en medios masivos, como por ejemplo para 1998 Alpina invertía solo un 10% para esto, sin embargo para el año de 1999 ya invertía un 50% en merchandising. Con lo anterior se puede evidenciar la evolución que ha tenido esta técnica circunscrita en los límites del marketing en los mercados Colombianos. (Dinero, 1999)

El éxito de esta tendencia de autoservicio y los supermercados, que incentivo al desarrollo y mejoramiento del merchandising en los negocios alrededor del mundo; es debido al cambio de estilo de vida en el consumidor, ya que por la crisis económica los consumidores ahora son más racionales al comprar, son personas más exigentes que constantemente están demandando creatividad en el punto de venta; así mismo, las amas de casa y en general la familia no disponen de tiempo y necesitan sus productos al alcance, rápido e incluso en horarios extendidos; otras razones son el intercambio cultural y la necesidad de motivar la vista del consumidor para la adquisición de un producto y más ahora que en el entorno actual en donde es comprobado que la visión es

el que juega un porcentaje relevante a la hora de comprar a motivado a la adecuación del merchandising a través de los años. (Acero Leon & Contreras Cano, 2008)

## **8.2. Panorama del Visual Merchandising a nivel internacional**

Una de las definiciones más acertadas es la de American Marketing Association. “Merchandising, es un conjunto de técnicas basadas principalmente en la presentación, la rotación y la rentabilidad, comprendiendo un conjunto de acciones llevadas a cabo en el punto de venta destinadas a aumentar la rentabilidad, colocando el producto en el lugar durante el tiempo, en la forma, al precio y en la cantidad más conveniente” (Banco Mundial, 2013). También se define como las presentación de cualquier tipo de mercancía de tal manera que se explique por si misma con los accesorios y la combinación de colores perfecta, el visual merchandising es una forma de arte comercial que permitirá impactar al posible comprador comunicándole precio, promoción, novedades, usos entre otras cosas (Swati Bhalla, 2010)

En pocas palabras visual merchandising es el arte y la ciencia de la presentación de productos de la manera más atractiva visualmente. Visual merchandising es el lenguaje de la tienda, es la forma en que se comunica con sus clientes a través de imágenes de productos para las presentaciones, al igual que cada lengua tiene su propia gramática y la lógica, visual merchandising tiene una sus propias reglas y principios. (Claus Ebster, 2011)

Visual Merchandising, técnica de exhibición de productos en puntos de venta. “La tecnología es el conocimiento y la utilización de herramientas, técnicas y sistemas con el fin de servir a un propósito más grande como la resolución de problemas o hacer la vida más fácil y mejor (digital, s.f)

La exhibición de los productos consiste en la organización, ubicación, presentación, etc, de tal forma que estos sean más atractivos y llamativos para el

consumidor poniendo el producto al alcance del cliente facilitándole la elección.”  
(Araujo Narvaes, s.f )

Hay autores quienes consideran que el visual merchandising es la actividad y profesión de desarrollo de los planos de planta y pantallas tridimensionales con el fin de maximizar las ventas, según (Giacoma-Caire, 2013) en su libro “*Visual Merchandising: Mirror and soul of a point sale*” tanto los bienes o servicios se pueden mostrar para resaltar sus características y beneficios. El propósito del Visual Merchandising es atraer, comprometer y motivar al cliente a hacer una compra así mismo el Visual Merchandising ocurre comúnmente en los espacios de venta tales como tiendas minoristas y ferias comerciales.

La reconocida experta en Visual Merchandising Louisa Larocci en su libro “*Visual Merchandising: The image of selling*” menciona que el Visual Merchandising emergió en la segunda mitad del siglo XIX, con la expansión y reforzando el anonimato del comercio al por menor, se logró un interesante conjunto de historiadores de arte, los cuales hoy son base y referente mundial de tendencias estéticas de exhibición, diseño de productos y espacios de venta. (Larocci, 2013)

Uno de los personajes que son base y referente a gran escala es el escritor Dmitry Galun quién coincide con otros autores al revelar que el Visual Merchandising es puramente una estética de la ciencia y su columna vertebral de la industria al por menor. La comercialización visual juega un papel muy importante en la industria al por menor, el Visual es una técnica de venta silenciosa que ayuda a reducir la mezcla de los empleados y aumentar los rendimientos por pies cuadrados y puede ayudar más en la reducción de los presupuestos de marketing (Dmitry, 2012)

El Visual Merchandising es un proceso que pone en escena mercancía que el cliente quiere colocar en la derecha (compra), en el momento correcto, con el fin de influir en los consumidores. Este proceso coordina toda la publicidad, exhibición

especial, eventos promocionales y actividades de comercialización para vender mercancías o servicios, el objetivo del Visual Merchandising es maximizar la eficiencia mediante la creación de una experiencia agradable, un ambiente de compras, la organización de manera efectiva la mercancía en la tienda y al hacerlo diferenciar las marcas de modo que se note el aumento de las ventas.

*Ilustración 1. Sincronía visual en espacio comercial Apple NY*



*Fuente: Tienda Apple en la ciudad de New York. (News.com.au, 2014)*

Los consumidores perciben aún más los estímulos sensoriales visuales y funcionales en las tiendas, luego logran descifrar estos estímulos en códigos categóricos, como el nombre de la marca, información gráfica y textual de la marca como por ejemplo el embalaje. El uso constante de elementos de diseño visual como lo muestra la *Ilustración 1*, une al por menor con la marca, además otros factores de estímulo como el aumento de los niveles de luz estimula a la excitación y el placer de los consumidores, medida por su comportamiento en la aproximación hacia productos foco.

*Ilustración 2. Sincronía visual en espacio comercial Apple NY*



*Fuente: Tienda Apple en la ciudad de New York (News.com.au, 2014)*

Los consumidores desean un ambiente de la tienda visualmente cálida, los llamados “*Consumidores cinco sentidos*” desean sentir e interactuar con los productos, tal como se muestra en la *Ilustración 2.*, *tracen dicha figura se muestra el manejo simétrico que la marca Apple da a su exhibición, así como los grandes espacios y majestuosidad.* (Hyun H Park, 2015)

De acuerdo con la AMA (American Marketing Association, 2015) el merchandising es un término amplio que abarca las actividades de promoción dirigidas por el fabricante en forma de presentaciones especiales que tienen lugar dentro de los establecimientos, así como iniciativas dirigidas por el minorista para hacer que el producto se destaque de otros.

Son un conjunto de técnicas basadas principalmente en la presentación, la rotación y la rentabilidad, comprendiendo un conjunto de acciones llevadas a cabo en el punto

de venta destinadas a aumentar la rentabilidad, colocando el producto en el lugar, durante el tiempo, en la forma, al precio y en la cantidad conveniente.

En cualquier caso, el merchandising se refiere a las acciones comerciales en el punto de venta destinada a estimular las compras de los clientes tan pronto como entran en el establecimiento. Tradicionalmente, se concibe como una forma de motivar la compra con la mayor relación costo-beneficio, según Julián Highley escritor de la AMA, esto hace que las iniciativas de merchandising y acciones sean útiles para aumentar la visibilidad y el atractivo de la marca en el punto de venta. (Association, American Marketing, 1987)

*Ilustración 3. Sincronía visual en espacio comercial Samsung London*



*Fuente: Arquitectura Samsung Olympic park Project, London (Retail Desing Blog by artica, 2014)*

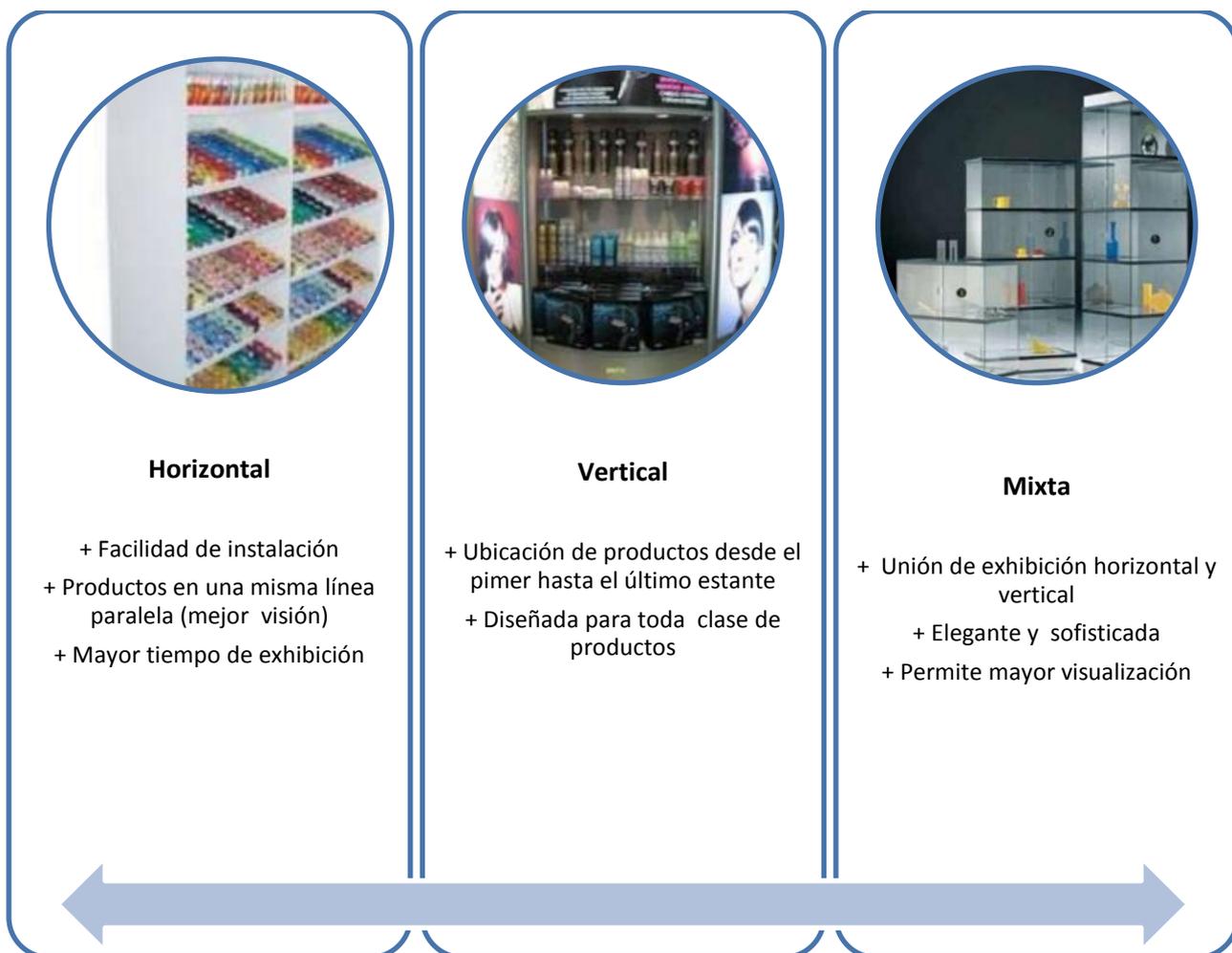
Como en todo, la primera impresión es lo que más cuenta. Así como la gente se preocupa por la imagen personal, también se debe buscar que el diseño de los elementos promocionales y de visualización de marca sean los adecuados y hagan un clic con el estilo de la misma. El principal objetivo es reflejar la personalidad de la

tienda en cada una de las góndolas o exhibiciones que se tienen en el piso de ventas. En la *Ilustración 3*. Se muestra un espacio comercial de la marca Samsung, espacio de manejo similar al de la marca antes mencionada la cual busca ofrecer simplicidad, limpieza, orden, esto no solo aporta a una buena exhibición, además potencializa y conserva una imagen de lucidez.

La creatividad e innovación en la manera como se presenta la exhibición en las vitrinas de la tienda, también son puntos claves para alcanzar el objetivo. Es una forma adicional de darle personalidad al espacio al tener una exhibición llamativa, simple y despejada. Las ofertas pueden ser puntos de enfoque en estas exhibiciones, sin embargo no deben ser muy grandes, o muy pequeñas, deben ser a la medida del mercado objetivo al que se enfoca la promoción. Para los espacios pequeños, funciona muy bien el manejo del color y las luces, lo cual capta la atención de los espectadores los cuales solo tienen segundos para ser atraídos por el imán creativo.

### 8.3. Tipos de exhibición

Gráfica 1. Tipos de exhibición comercial-Genéricas.



Fuente: *Tendencias, estilos y tipos de escaparates* (Sancho Frías, 2010)

#### 8.3.1. Otros tipos de exhibición.

1. Duplicar frentes: en un mismo nivel de góndola genera un incremento de ventas del 50%.
2. Triplicar frentes: en un mismo nivel de góndola genera un incremento de ventas del 80%.
3. Lateral de puntera: lugar donde se exhibe el producto, en forma habitual. La línea de maquillaje se trabaja de manera diferente: no hay stock de reposición en el lugar. El merchandiser en su visita habitual además de ordenar, limpiar y

reponer productos, deberá sugerir los faltantes a quien corresponda, para tenerlo disponible en su próxima visita.

4. Mueble especial: este mueble de exhibición que nuestra empresa proporciona al cliente con el propósito de: mejorar la calidad de exhibición. Estar al nivel de las marcas líderes e incrementar las ventas.

5. Puntera de góndola: están ubicadas en el inicio de la calle de la familia del producto y enfrentan el sentido de tránsito del público. Se logra más tiempo de contacto con el consumidor y mayor volumen de exhibición. Brinda una segunda oportunidad de compra.

#### **8.4. Actividades de exhibición**

1. Higiene del producto: la falta de higiene causa una pésima impresión en el consumidor. Un envase sucio no sólo es desagradable, sino que transmite una imagen de calidad inferior y de falta de rotación del producto. Esto se traduce en una importante caída de las ventas. Por lo cual, es fundamental mantener la higiene de nuestros productos.

*Ilustración 4. Limpieza de góndola*



*Fuente: (D' CRIS - Promociones y eventos, 2009-2015)*

2. Reposición del producto: es una de las actividades primordiales del merchandiser. Frente al consumidor, el responsable por el estado del producto es el fabricante y no el supermercado.

*Ilustración 5. Reposición de producto*



*Fuente: (Consumidor.gob, 2014)*

3. Marcación de precios: los precios deben ser claros, precisos y diferenciados, ya sea en góndola o en puntos especiales. Se deben realizar los carteles o rótulos claramente. Particularmente cuando un producto esté en oferta, es fundamental lograr mejores frentes para resaltar la marcación de precios. (Famava, 2014)

*Ilustración 6. Marcación de precios*



*Fuente: (GRUPOUNO.CTC, 2014)*

Pero, ¿qué se debe evitar en el Visual Merchandising para no confundir nuestros compradores?

1. Se debe tener la cantidad de productos adecuada para que el consumidor no se sienta confundido por tanta oferta, ni tampoco desanimado por la poca selección. Para ello, lo más importante es enfocarse en el retorno que el producto genera por el espacio ocupado.

*Ilustración 7. Distribución adecuada de productos en góndola*



*Fuente: (Givology, 2010)*

2. La tienda debe lucir acogedora, sin desorden y mucha claridad. Lo peor es hacer que el consumidor se sienta confundido y que sólo quiera salir de la tienda lo más pronto posible.

*Ilustración 8. Enfoque, orden en exhibición y tienda.*



*Fuente: (Warren, 2013)*

3. El ambiente debe ser también acogedor. Las luces, la música, el aroma de la tienda, y el sentido del gusto a través de demostraciones, atraen los sentidos de nuestros compradores.

*Ilustración 9. Luces, aroma y música en tienda.*



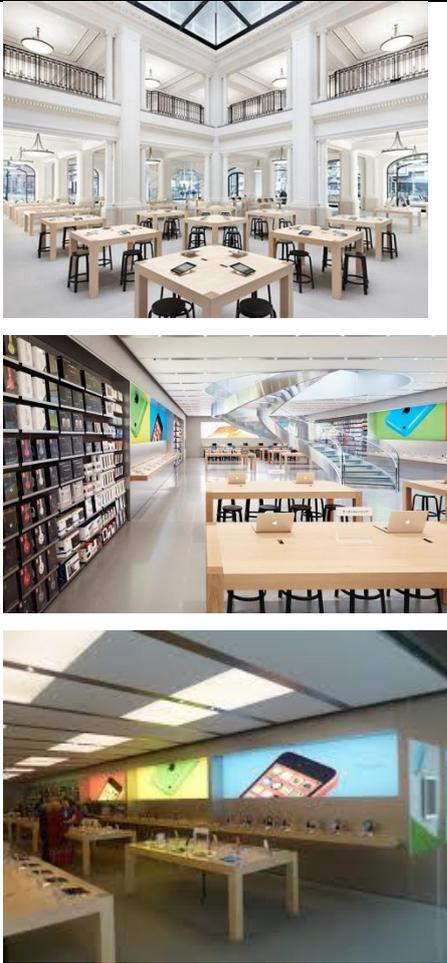
*Fuente: Pinterest.com*

Para finalizar, el Visual Merchandising es lo que permite que una tienda tenga la vida que necesita para atraer más consumidores, incrementar las ventas y convertirse en el lugar preferido de cientos de compradores. (Moscos, 2014)

Todos estos argumentos anteriores sugieren que, a pesar de las diferentes técnicas de merchandising ayudan a estimular las ventas en el establecimiento, la eficacia difiere de una técnica a otra. Esta eficacia de las técnicas de comercialización está vinculada a la posibilidad de captar la atención de los consumidores y el potencial para mejorar la evaluación del producto estimulado por los consumidores. (Garrido-Morgado, January-March 2015)

## 8.5. Ranking de empresas con mejor gestión de Visual Merchandising

Tabla 1. Ranking de empresas con mejor gestión de VM

Compañía	Gestión de VM	Observaciones
		<p>1. Espacios Apple perfectamente distribuidos, sincronizados a imagen corporativa, denota limpieza, orden, sencillez y calidez.</p> <p>2. Ejemplifica la adecuada gestión del visual merchandising</p> <p><i>Fuente imágenes: (Hall, Lorna, 2014)</i></p>
		<p>1. Espacios Samsung adecuadamente distribuidos, se percibe limpieza, orden y jerarquía de productos.</p> <p><i>Fuente imágenes: (Retail Square, 2015)</i></p>

		
	 	<p>1. Espacios Microsoft ubicados y distribuidos por color, denota orden, limpieza y sencillez.</p> <p><i>Fuente imágenes: (rbm technologies-Merchandising Matters, 2013)</i></p>
	 	<p>1. Espacios Huawei distribuidos adecuadamente, se percibe frialdad, sin embargo no genera conexión, falta sobriedad y elegancia.</p> <p><i>Fuente imágenes: Pinterest.com</i></p>

## 9. DEFINICIÓN DE GRANDES SUPERFICIES

A nivel mundial las Grandes Superficies han aumentado de manera significativa y se han desarrollado de acuerdo a los nuevos hábitos de consumo en la población. Por lo cual en Colombia su historia es relativamente nueva, y por ello se investigaron diferentes conceptos bibliográficos que puedan ampliar esta definición.

Según Fernando Otonin Barrera indica en s libro “La ordenación de los establecimientos comerciales: especial referencia a las licencias comerciales” (2005) que “las grandes superficies comerciales son aquellos establecimientos en los que se desarrollan actividades comerciales minoristas, polivalentes o especializados, y que a su vez disponen de una superficie igual o superior a:

- 2.000 metros cuadrados, en localidades con una población superior a 50.000 habitantes.
- 1.500 metros cuadrados, en localidades con una población comprendida entre 10.000 y 50.000 habitantes.
- 750 metros cuadrados, en localidades con una población inferior a 10.000 habitantes.

Seguido a esto define las grandes superficies comerciales polivalentes, como aquellas grandes superficies que distribuyen su oferta en un sentido variado de productos, fundamentalmente de carácter alimentario y del hogar.

Por último indica que son las grandes superficies comerciales especializadas en el equipamiento de las personas, deportes, equipamiento del hogar, de oficina, así como los dedicados a la venta de automóviles, maquinaria, muebles, accesorios, entre otros sectores específicos” (Otoní Barrera, 2005)

### **9.1. Descripción y relevancia del sector Retail.**

De acuerdo con el DANE (Dane, 2016) los Grandes Almacenes e Hipermercados Minoristas, corresponden a empresas que combinan los principios que rijan a los supermercados y a las tiendas de bodega. Sus ventas se realizan principalmente al consumidor final y funcionan bajo el esquema de tiendas por departamentos.

Se diferencia del supermercado por poseer un tamaño superior a 2.500 m<sup>2</sup>, además de poseer elementos de grandes almacenes o tiendas por departamento, y además por integrar servicios diversos, como perfumería, perecederos, abarrotes, gasolina, consumo local, limpieza, belleza, textil, mercado general y electrónico.

## 10. ANÁLISIS DEL SECTOR RETAIL

Las grandes superficies interactúan de gran forma y con gran dinamismo en la economía de cada país, en Colombia este sector de la economía participa y contribuye con el PIB (Producto interno bruto), con la generación de empleo y así mismo con el crecimiento del país. En Colombia según el estudio de mercado de la superintendencia de industria y comercio este canal de distribución y ventas fue responsable del 60% de las compras por visita y en el primer trimestre de 2014 su área dedicada a las ventas creció en un 6,3% (Superintendencia de Industria y comercio , 2012)

Según artículo del portal web El Nuevo Siglo, Colombia se encuentra en el puesto 18 entre los países más recomendables para el crecimiento del mismo en Latinoamérica, luego de Brasil, Chile y Uruguay (elnuevosiglo.co, 2014)

Año tras año el comportamiento de las ventas en los retail es positivo y es por eso que surge Grandes Almacenes e Hipermercados Minoristas a nivel nacional, utilizan información de ventas, personal ocupado, sueldos y salarios, esta información la suministran los comerciantes cada tres meses como se reglamenta. El DANE (Departamento Administrativo Nacional de Estadística) genera información detallada para que así mismo pueda ser valorada. (DANE, 2014)

## 11. INTRODUCCIÓN DEL TERRITORIO DE INVESTIGACIÓN

### 11.1. Grupo Éxito



El Grupo Éxito es la cadena de supermercados más grande de Colombia, con 395 puntos de venta aproximadamente de sus distintas filiales y marcas, entre las que figuran Carulla, Surtimax y los almacenes con el nombre propio del grupo. Además de tener gran participación en el mercado colombiano, cuenta con 51 almacenes de venta minorista en Uruguay, bajo los nombres Disco y Devoto. (Naranjo, 2013)

El Grupo Éxito se cimienta en la historia, trascendencia e importancia de Almacenes Éxito, que en la actualidad cuenta con 220 puntos de venta en las principales ciudades y centros urbanos del país.

El primer día del Éxito fue en 1949, cuando su fundador, Gustavo Toro Quintero abrió un local de cuatro metros cuadrados y con un capital de quince mil pesos en el sector céntrico de Guayaquil, en Medellín. Muy pronto fue ampliando sus instalaciones hasta ocupar a mediados de la década del 60 una manzana entera del lugar donde nació y luego se amplió a tener una sucursal en la calle Colombia y posteriormente en el Poblado y Envigado.

Ilustración 20. Fachada antigua imagen de los almacenes Éxito



Fuente: Fachada Éxito San Mateo (Larrota, 1998)

La gran expansión llegó con la compra de Cadenalco (Cadena de Almacenes Colombianos S.A) a partir de 1999. Ese año se da inicio a la integración progresiva entre las dos cadenas que se consolidaría dos años después, cuando se aprobara la fusión de las compañías y el Éxito sería la sociedad absorbente.

Tabla 2. Cambio de imagen de almacenes Éxito

<p>ALMACENES EXITO</p>	<p>éxito®</p>
<p>Almacenes Éxito mantuvo el mismo logo durante 60 años, los tradicionales cuadros en mayúsculas le dieron paso a la palabra Éxito es en minúsculas, tildada y con un signo de admiración (!), en lugar de la i. Todo este cambio para generar un posicionamiento más cercano hacia los clientes.</p>	

Fuente: Modificación logotipo grupo éxito (Vargas, 2010)

Entre 2007 y 2010, continuando con la consolidación en el mercado colombiano, adquiere de uno de sus competidores Carulla Vivero. Proceso en el cual se viene realizando una compra de acciones periódica hasta comprar la totalidad de las mismas para así poder realizar una fusión entre ambas marcas.

*Ilustración 21. Fachada actual imagen de los almacenes Éxito*



*Fuente: Fachada Éxito San Mateo (Burgos, 2012)*

En el 2011 se vuelve el año de la expansión por Latinoamérica, cuando el Éxito compra las cadenas Devoto y Disco en Uruguay.

Las diversas compras, expansiones y registro en ventas y utilidades hacen del Grupo Éxito hoy una empresa con cerca de 36.000 empleados directos, ingresos operacionales por 8.8 billones de pesos en 2011 y un sinnúmero de servicios complementarios, como viajes, seguros y demás. (Grupo Éxito, 2014) (Superfinanciera, 2010)

Fotografía 1. Celulares en almacenes Éxito



Fuente: Distribución del espacio en la exhibición de celulares (Frade, 2016)

## 11.2 Cencosud – Jumbo



En Colombia inicio como Carrefour y abrió sus puertas en Colombia en 1998 con la promesa para sus clientes de encontrar “todo bajo un mismo techo”. Un concepto novedoso y asequible para los colombianos en un momento de crisis económica en el país. Desde el nacimiento de la primera tienda Carrefour localizada en la calle 80 con carrera 58, y posteriormente inició un importante proceso de expansión, abriendo en poco más de una década 70 hipermercados, 3 tiendas mayoristas y 2 tiendas de proximidad en 35 ciudades del país.

En el año 2012 Carrefour es comprado por la firma Chilena Cencosud la cual realizo un cambio y acondicionamiento de imagen que le tomo unos 6 meses definiendo su posicionamiento en el mercado con 75 tiendas, 41 de ellas pertenecientes a la marca Metro y 34 que tendrán el nombre de Jumbo. Cencosud anunció la compra de la cadena francesa de supermercados Carrefour Colombia, en una operación que llega a los 2.600 millones de dólares y que le permitio situarse como la segunda compañía en ventas minoristas en el país, después de almacenes Éxito. Con esta transacción se quedó con 93 establecimientos de los cuales 72 son hipermercados, así como varias estaciones de gasolina. (Revista Semana, 2012)

Ilustración 22. Cambio de imagen Carrefour - Jumbo



Fuente: Carrefour es comprado por la firma Cencosud y realiza el cambio de imagen. (Torres, 2013)

“Los hipermercados Jumbo llegan con la diferencia de ofrecer productos más económicos y una especial atención a los clientes. Será igual no sólo en los barrios de clase alta, sino en los más populares. Muchos de nuestros competidores nos decían que con ese formato íbamos a fracasar, pero fue lo contrario. A todo el mundo le gusta un local limpio, bien surtido, con precios cómodos y una filosofía de servicio diferente. Llegamos con la expectativa de cumplir con esos mismos objetivos.” Aseguro Horst Paulmann, presidente de Cencosud en una entrevista al diario El País. (Delgado, 2012)

*Ilustración 23. Almacén Jumbo.*



*Fuente: Interior de Almacén Jumbo (Ferrer, 2012)*

Para finales de 2014 e inicios de 2015 se lanza la plataforma de comercio electrónico “Con este nuevo canal llegaremos a más de 900 destinos en todo el país con tiempos de entrega competitivos con respecto al promedio del mercado, costos justos y acordes con la propuesta de envíos” aseguró Germán Gutiérrez, gerente de E-commerce de Cencosud. Este operará dentro de [tiendasjumbo.co](http://tiendasjumbo.co), que ahora incluirán productos y servicios de terceros no estarán en bodegas o puntos de distribución, pero cumplirán sus políticas, de tal forma que el consumidor encontrará una oferta mucho más extensa y atractiva. (Portafolio.co, 2014)

### **11.3. Ktronix (Alkosto)**



Alkosto es una marca colombiana que ofrece un modelo de retail un poco diferente a las marcas tradicionales puesto que tiene una distribución y unas góndolas tipo bodega pero que brinda al cliente unos precios un poco más favorables a muy buena calidad. Se comenzó a consolidar como líder en tecnología y en 1998 decide lanzar un nuevo formato, Ktronix, como la única tienda multimarcas especializada en electrónica y tecnología, con un amplio surtido de todas las marcas y productos, con garantía, márgenes de comercialización reducidos, que le permitieran ofrecer mejores precios, grandes beneficios, y una total orientación hacia el cliente. Ktronix, permite elegir entre más de 1.600 referencias de electrodomésticos, tecnología, accesorios y consumibles, bajo un mismo techo. (Briceño, 2014)

El director nacional de Ktronix, Rafael Villamizar, confirma que el formato está creciendo en pesos y en metros cuadrados. “Estamos en uno de los países que más consume tecnología, comparado con el resto. La venta de computadores es alta gracias a la penetración de Internet, que viene ligado al impulso del gobierno para impulsar la conectividad”, dice el directivo. Además, revela que el éxito en ventas obedece también a que son más eficientes por metro cuadrado que otros canales comerciales, pues se trata de tiendas especializadas. Esto les permite llegar a negociaciones con los proveedores más atractivas que se traducen en mejores precios para el cliente final. (Revista Dinero, 2012)

*Ilustración 24. Distribución del espacio en las tiendas Ktronix.*



*Fuente: Tienda Ktronix en la ciudad de Bogotá. (Colombia.com, 2014)*

Actualmente Ktronix es uno de los más fuertes competidores en el mercado con su formato de especialista en gadgets electrónicos, como podemos observar en la *Ilustración 24*. Desarrolla un concepto de exhibición sensorial que permite vivir la tecnología como una experiencia multidimensional en la que los protagonistas son la vista, el oído, y el tacto. Ofrece exhibiciones vivenciales en las que el cliente podrá interactuar, jugar con video juegos, aprender sobre fotografía o sentarse en una cómoda sala de cine como si estuviera en casa.

## 11.4 Falabella



Su origen se remonta a 1889, cuando Salvatore Falabella abre la primera gran sastrería en Chile. Posteriormente, con la vinculación de Alberto Solari, la tienda se fortalece aún más al introducir nuevos productos relacionados con el vestuario y el hogar, transformándose así en una tienda por departamentos y ampliando su cobertura con nuevos puntos de venta.

*Ilustración 25. Distribución del espacio en las tiendas Falabella.*



*Fuente: Tienda Falabella en la ciudad de Bogotá. (Centro Comercial Santafé, 2013)*

En la década de los 60, Falabella inicia su etapa de expansión tanto en Santiago de Chile como en otras regiones del país austral. Veinte años después y con el objetivo de satisfacer la creciente demanda de sus clientes por un sistema de pago más cómodo y flexible, la compañía incursiona en una nueva unidad de negocio, lanzando su propia tarjeta de crédito, CMR Falabella, la cual cuenta con 5.5 millones de tarjeta habientes en América Latina. En la década de los 90, Falabella inicia su proceso de internacionalización, extendiendo su operación en Argentina y posteriormente en Perú. Así mismo, continúa ampliando su portafolio de servicios con la creación de Viajes y Seguros Falabella.

En el 2003 el grupo se fusiona con Sodimac S.A. lo que le permitió, años más tarde entrar a mercados tan importantes como el Colombiano. Por más de 100 años, Falabella ha ofrecido productos de primera categoría ayudando a satisfacer las necesidades de sus clientes. Su compromiso de crecimiento a largo plazo ha estado acompañado de importantes inversiones en las áreas de distribución, sistemas de información, y en la creación de nuevos negocios y servicios complementarios. (Falabella, 2015).

*Ilustración 26. Distribución del espacio en las tiendas Falabella.*



*Fuente: Tienda Falabella en la ciudad de Bogotá, exhibidores de celulares. (Guisao, 2016)*

## 12. CADENA DE VALOR

La cadena de valor es una herramienta de análisis, que facilita la comprensión de algo tan dinámico e interactivo como es la estrategia de una compañía.

Se puede decir que la primera herramienta desarrollada para sistematizar y facilitar el análisis estratégico, tuvo su origen alrededor de los años 60, en la “Escuela de Harvard” de pensamiento estratégico, y es conocida por las siglas “DOFA” (Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas) SWOT en inglés.

En su aplicación práctica en la empresa, los inconvenientes que se encuentran cuando se utiliza este método analítico, son fundamentalmente dos:

1. La dificultad a la hora de clasificar algunos acontecimientos bajo un epígrafe y otro;
2. Falta de sistemática para buscar los hechos que deben incluirse en uno u otro.

Las herramientas analíticas desarrolladas posteriormente, trataban de paliar estos inconvenientes, siendo una de las más conocidas la debida al profesor *Michael Porter*, que se denomina “el análisis estructural de un sector”, esquema analítico competitivo coloquialmente conocido como “las 5 fuerzas”. El énfasis de este método analítico, se pone en la vertiente exterior de la empresa, facilitando la identificación sistemática de las “amenazas” y “oportunidades” que se buscaban en el método DOFA.

Con el esquema de la cadena de valor, se va un poco más allá en la línea de paliar los inconvenientes mencionados arriba, ya que se persigue facilitar un proceso sistemático del análisis interno de la empresa – las “fortalezas” y “debilidades” – desde una perspectiva estratégica.

Básicamente, la cadena de valor es una herramienta de análisis estratégico que nos ayuda a determinar los fundamentos de la “Ventaja Competitiva” de una empresa, por medio de la desagregación ordenada del conjunto de las actividades de la empresa.

(Ruiz de Velasco, Joaquin Garralda, 2013)

Gráfica 2 Modelo de cadena de valor.



Fuente: Modelo expuesto por Michael Porter - [http://www.pnudpdp.com/Archivos/Boletin/Articulos/B2\\_7.htm](http://www.pnudpdp.com/Archivos/Boletin/Articulos/B2_7.htm)

En la *gráfica 2* se observa como Michael Porter divide las actividades de una compañía en dos, de apoyo y primarias. Según el autor del libro “Estrategia, gestión y habilidades directivas” dice que todas las actividades no solo contribuyen a la generación del valor si no también afectan el rendimiento de otras actividades, por consiguiente, no solo hay que mejorar cada actividad, sino también las transferencias entre ellas. La estructura del sector afecta de modo diferente a cada actividad, por tanto es necesario realizar el análisis por separado. (Moya, 2013)

## 12.1 Actividades primarias

Son actividades relacionadas con la producción, atención y comercialización post venta del producto.

La logística interna tiene que ver con actividades de recepción, almacenamiento, control de existencias o inventario y distribución interna.

1. Las actividades de operación están relacionadas con la transformación física de los productos de la empresa.
2. La logística externa son las encargadas del almacenamiento y la distribución de los productos o servicios acabados.
3. El área de marketing y ventas, son todas aquellas actividades que se realizan en una empresa para vender los productos/servicios de forma llamativa, con estrategia, creando y satisfaciendo necesidades, es aquí donde el Visual Merchandising aporta al desarrollo y finalidad del área.
4. Los servicios post-venta están relacionados con el mantenimiento de la utilización del producto/servicio reparación e instalación.

## 12.2 Actividades de apoyo

Son actividades que agregan valor al producto sin embargo no están relacionadas con la producción y comercialización de estos.

1. La infraestructura de la compañía está relacionada con las actividades que apoyan la misma como lo son; finanzas, contabilidad, administración. Pueden variar dependiendo de la actividad principal de la empresa.
2. Desarrollo tecnológico, son actividades que buscan incursionar en nuevas tendencias tecnológicas con el fin de apoyar las demás actividades.
3. Los recursos humanos están directamente relacionados con la búsqueda, contratación y el desarrollo del personal que va a trabajar con la empresa.

4. El abastecimiento son actividades relacionadas con la función de comprar la materia prima necesaria para producir los productos.

### **13. OBJETIVOS DEL VISUAL MERCHANDISING**

- 1. Mejorar la exhibición y vitrinismo de productos**
- 2. Resaltar la marca.**
- 3. Obtener lugares de exhibición preferenciales.**
- 4. Incrementar la rotación de inventarios.**
- 5. Destacar las ventajas del producto.**
- 6. Recordar el mensaje publicitario usado en los medios.**
- 7. Aumentar las compras por impulso.**
- 8. Mejorar la rentabilidad del espacio de venta.**
- 9. Atraer nuevos consumidores.**

### **13. ESTRATEGIAS DE VISUAL MERCHANDISING**

La adecuada gestión de visual merchandising permite no solo dar un aspecto trabajado de la tienda sino que además permite dar a conocer la tienda, que su vez se traduce en más probabilidad de incrementar las ventas del lugar.

Dentro de las estrategias más conocidas del visual merchandising se encuentran las siguientes:

#### **1. Exhibición de productos**

Una exhibición de los productos dentro del establecimiento que implique ubicarlos de tal manera que sean los más atractivos y llamativos posible para el consumidor es una de las principales formas de hacer merchandising.

Una buena exhibición de productos también implica:

- Ubicarlos estratégicamente, teniendo en cuenta, compras por impulsos, situar productos de alta rotación cerca de la caja.
- Procurar que la cantidad de productos exhibidos sea la adecuada.
- Procurar que el mobiliario no contenga, sino que exhiba los productos.
- Destacar o dar una mayor visibilidad a los mejores productos.

#### **2. Decoración de la tienda**

La decoración es parte fundamental del desarrollo y estabilidad visual de la tienda, solo se debe asegurar en realizar una excelente decoración, la cual podría consistir en el buen uso de macetas, cuadros, lámparas, posters, afiches, carteles, adornos pequeños, u objetos comunes que vayan de acuerdo con la idea o estilo del negocio.

*Ilustración 27. Decoración en tienda de moda.*



*Fuente: (Absolut Barcelona, 2014)*

### 3. Disposición de los espacios

Otra forma de hacer visual merchandising, consiste en procurar una buena disposición de los espacios dentro del establecimiento, que tenga como objetivo lograr el libre tránsito y buscar la comodidad de los clientes.

*Ilustración 28. Inauguración tienda Sony Mobile España*

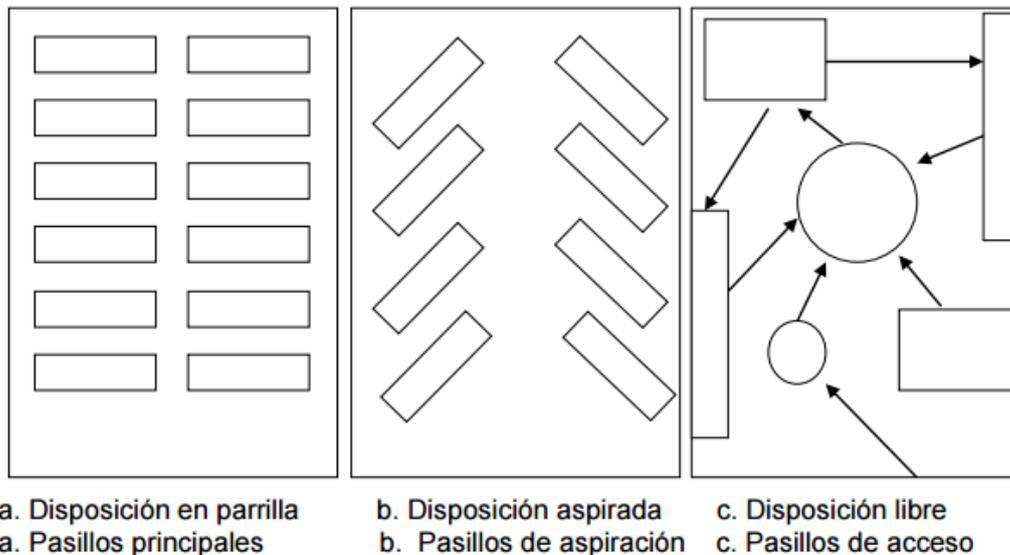


*Fuente: (Cosas de tecnología, 2015)*

#### 4. Distribución del mobiliario

Así como buscar una buena disposición de los espacios dentro del establecimiento o local del negocio, procurar una buena distribución o ubicación del mobiliario también es otra forma de hacer visual merchandising.

*Ilustración 29. Distribución de mobiliarios y pasillos.*



*Fuente: (Dolores, 2005)*

#### 5. Iluminación de la tienda

La iluminación es clave a la hora de querer resaltar algún producto, esta iluminación también tiene como objetivo estimular al consumidor a que ingrese al local, procurar que se sienta relajado y permanezca en él, además de dar un aspecto de calidez.

*Ilustración 30. Gestión de iluminación en tienda.*



*Fuente: (Escuela Madrileña de decoración, 2015)*

## 6. Combinación de colores

Una buena combinación de los colores de la tienda en las paredes, en el mobiliario y en los uniformes de los trabajadores, que estimule los sentidos de los consumidores, los incite por ingresar al establecimiento y por comprar los productos, también es otra forma de hacer visual merchandising.

*Ilustración 31. Combinación de colores en tienda.*



*Fuente: (Bolsalea, 2015)*

## 7. Degustaciones, demostraciones y exhibiciones.

El uso de puestos de degustación así como las demostraciones o exhibiciones de uso o funcionamiento de productos para impulsar las ventas dentro del establecimiento, también se puede acudir al montaje de **fashion zone** lo cual le da un alto estatus a los productos.

*Ilustración 32. Demostración de productos en punto de venta.*



*Fuente: (Fotos Digitales Gratis, 2014)*

## 8. Artículos publicitarios

Otra forma de hacer una buena gestión de visual merchandising consiste en obsequiar a los clientes artículos publicitarios tales como lapiceros, cartucheras, destapadores, gorros y camisetas que lleven consigo el logo de la marca representada.

## 9. Fachada de la tienda

Aunque la fachada se encuentre por obiedad en la parte externa de la tienda, también hace parte de la gestión de visual mantenerla con vida, alineada a su imagen, bien decorada, con un escaparate atractivo, permanentemente limpia, y con una entrada que facilite y estimule el ingreso.

*Ilustración 33. Utilización de vidrio en las fachadas de Apple.*



*Fuente: (Prodiamco, 2013)*

## 14. ELEMENTOS AMBIENTALES EN EL PUNTO DE VENTA – ZONAS FRIAS, CALIENTES ETC.

En momentos decisivos el merchandising es un factor altamente influenciador, hay dos tipos de merchandising

### 1. Merchandising Promocional

- se hace fuera de los puntos y épocas tradicionales.
  - Es de permanencia limitada
  - Basado en la creatividad y el impacto
  - Se destaca en áreas de mayor afluencia de público
  - Aumenta la Rotación en épocas específicas.
- (Montoya, s.f)

*Ilustración 34. Exhibición promocional almacenes Carrefour*



*Fuente: Campaña tierra de sabor en Carrefour España (actualmente almacenes jumbo) (carrefour, 2012)*

## 2. Merchandising permanente

- Causa fidelización en el consumidor al encontrar siempre productos básicos.
- Facilita las compras del consumidor al encontrar las cosas en el mismo lugar”  
(Montoya, s.f)

*Ilustración 35. Distribución según tipo de producto*



*Fuente. Espacios claros y definidos de manera permanente para cada producto (proyecto sena, 2012)*

Existen varios tipos de exhibición, claro está según lo que se quiera lograr,

## 1. Exhibición horizontal

*Ilustración 36. Ubicación horizontal del producto en góndola*



*Fuente: productos para su venta en el libre servicio (datakey, 2014)*

- La exhibición horizontal es elegante y tiene facilidad de instalarla.
- Se colocan los productos en una misma línea paralela. Esto posibilita una mejor visión.
- Este tipo es utilizado en la mayoría de promociones que realizan los centros comerciales.
- Se maneja creatividad en esta exhibición.
- Mayor tiempo de exhibición. (Araujo Narvaes, s.f )

## 2. Exhibición vertical

- Se colocan los productos ocupando un sector de la góndola, desde el primero hasta el último estante.
- Diseñada para toda clase de productos alimentarios, bebidas, accesorios entre otros se pueden encontrar con mayor facilidad.
- Permite la visualización e impulsa a que el cliente compre el producto sin problemas de que estén en estantes donde el consumidor no podrá adquirirlos con facilidad.  
(Araujo Narvaes, s.f )

## 3. Exhibición mixta

- Este tipo es la unión de exhibición vertical y horizontal.
- Se manejan juntos para obtener mayores resultados de llegar al cliente.
- Deben obtener un buen orden en lo que se está exhibiendo para atraer a las personas.  
(Araujo Narvaes, s.f )

## 4. Exhibición en bloque

*Ilustración 37. Tendencia de la distribución física de productos*



*Fuente: (Araujo Narvaes, s.f )*

Es aquella donde se agrupa la marca en dos o tres entrepaños sucesivos formando un bloque”

## 5. Exhibición en línea

- El nivel al suelo:

Es el que comprende el nivel más bajo a ras de suelo, hasta una altura de unos 80 cm aproximadamente. Se trata de un nivel poco vendedor, porque apenas tiene visibilidad, y a veces el cliente tiene que hacer el esfuerzo de agacharse para ver el producto. En este nivel deberemos colocar los artículos siguientes: artículos de atracción, los que están en promoción, los voluminosos, los imprescindibles para la compra, los que se presentan a granel y los envases con lectura vertical.

Estos artículos se colocan en el nivel del suelo para obligar al cliente a que recorra todo el lineal hasta encontrar el producto deseado y, como este nivel suele ser frío, los productos a granel servirán para convertirlo en punto caliente y con los voluminosos se evitará que el cliente realice un esfuerzo excesivo al cargarlos, pues es mucho más cómodo cogerlos en el nivel del suelo que si se encuentran en otro nivel más alto.

En cuanto a los envases de lectura vertical, facilitarán la lectura al comprador que circule por la zona, ya que se leen de forma mucho más rápida.

- El nivel de las manos:

Es el que se encuentra entre los 80 cm del suelo y los 125 cm. Tiene la ventaja de acercar el producto a las manos del cliente, que casi sin esfuerzo puede cogerlo y ponerlo en su carro. En esta zona se colocarán aquellos productos de mayor margen comercial y poca rotación, promocionados con cartelista o animación.

- El nivel de los ojos:

Está situado entre 125 y 160 cm y, como su nombre indica, los artículos se encuentran a la altura de los ojos. Este nivel se utiliza para llamar la atención de los clientes y en él se colocarán artículos que favorezcan la compra impulsiva.

*Ilustración 38. Al nivel de los ojos*



*Fuente: Lineal (Guerrero, s.f.)*

- En el nivel superior:

Se situarán artículos de repetición. Generalmente, los muebles suelen tener más de tres estantes, por tanto, la zona óptima de ventas es aquella en la que los estantes están a la altura de los ojos, y la segunda zona vendedora es la que se encuentra a la altura de las manos. Y los niveles extremos, tanto el superior como el inferior, son los menos vendedores. El distinto valor que se le otorga a cada nivel se puede corroborar con una observación llevada a cabo en Estados Unidos que consiste en cambiar un producto de nivel durante espacios de tiempo equitativos” (Monzo, 2010)

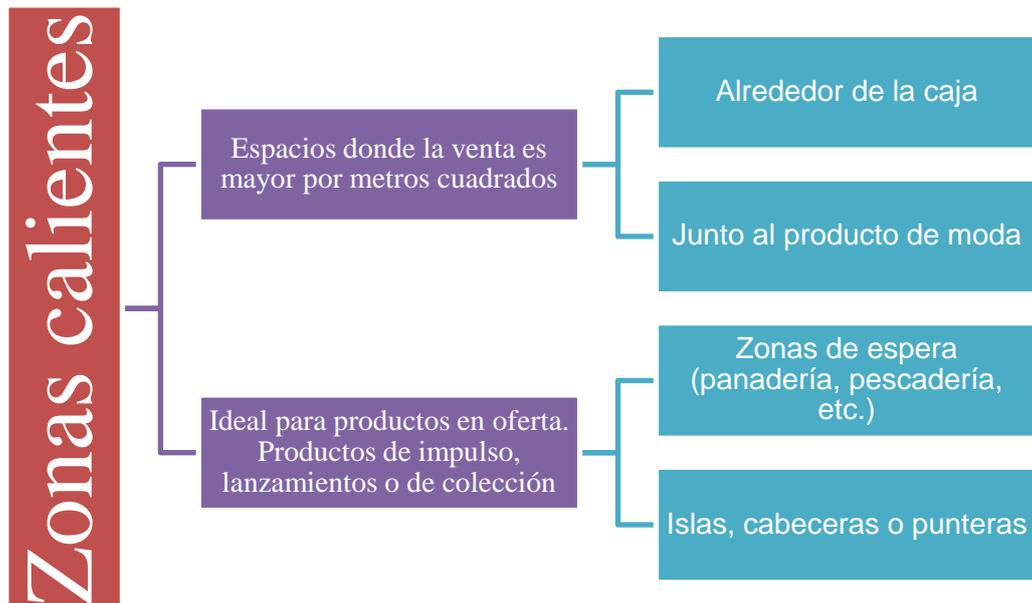
Ilustración 39. Nivel más alto del lineal



Fuente: (Guerrero, s.f.)

## 6. Zonas o puntos

Gráfica 3. Zonas o puntos - calientes



Gráfica 4. Zonas o puntos – frías.



Los colores muebles y ambientaciones juegan un papel indispensable en el momento de captar los clientes (Montoya, s.f)

## 15. PUNTOS DE INVESTIGACIÓN

Para el desarrollo de esta investigación se han tomado puntos clave de la ciudad de Bogotá, en estos puntos se desarrolla la herramienta de investigación de observación y a su vez se recolectaron datos con la clásica encuesta.

Gráfica 5. Sedes directas de investigación



Fuente: Los autores

## 16. ANÁLISIS COMPARATIVO DE GESTIÓN DE CATEGORÍA MOVIL APLICADO A ALMACENES ÉXITO, JUMBO Y FALABELLA.

En el desarrollo de la investigación se visitaron los puntos anteriormente mencionados, con el fin de observar las variables estratégicas de visual merchandising de forma crítica y encuestar a coordinadores/mercaderistas o trabajadores de aquellos lugares.

### 16.1 Variables a calificar

Tabla 3. Variables de calificación

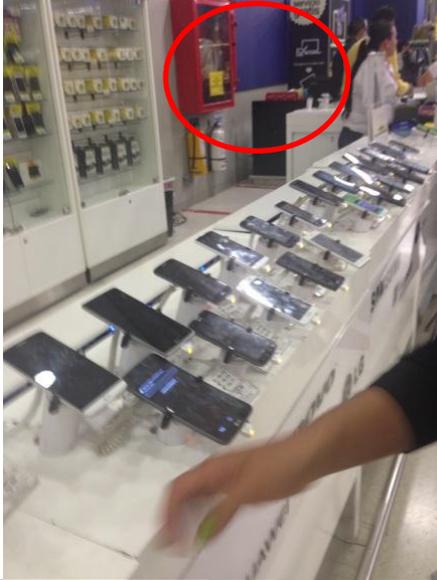
VARIABLE	CONVENCIÓN
Decoración de la tienda	DT
Disposición de los espacios	DE
Distribución del mobiliario	DM
Iluminación de la tienda	IT
Combinación de colores	CC
Demostraciones	D
Fachada	F

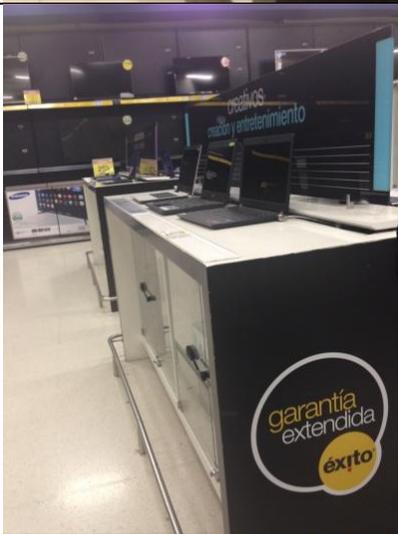
### 16.2. Calificación

Tabla 4. Convención de calificación

CALIFICA	CONVENCIÓN
Gestión adecuada	
Gestión regular	
Gestión Irregular	

Tabla 5 Análisis comparativo de gestión de categoría móvil.

PUNTO	VARIABLE	IMAGEN	CALIFICACIÓN
Éxito - Gran Estación	DT		
Jumbo-CII 80	DT		

<p><b>Falabella-Galerías</b></p>	<p><b>DT</b></p>			
<p><b>Éxito-Tunal</b></p>	<p><b>DE</b></p>			

<p><b>Jumbo - Hayuelos</b></p>	<p><b>DE</b></p>		
<p><b>Falabella - Unicentro</b></p>	<p><b>DE</b></p>		

<p><b>Éxito-Gran Estación</b></p>	<p><b>DM</b></p>			
<p><b>Jumbo-CII 80</b></p>	<p><b>DM</b></p>			

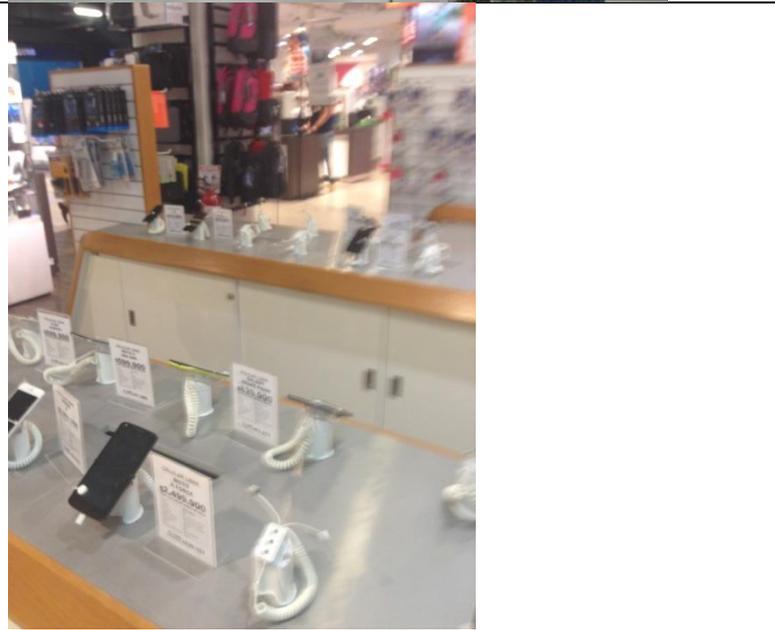
<p>Falabella – Galerías</p>	<p>DM</p>			
<p>Éxito-Tunal</p>	<p>IT</p>			

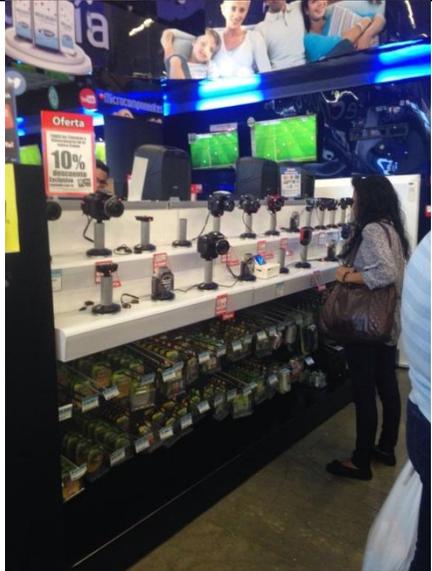
**Jumbo - Hayuelos**

**IT**



<p><b>Falabella - Unicentro</b></p>	<p><b>IT</b></p>			
<p><b>Éxito-Gran Estación</b></p>	<p><b>CC</b></p>			

<p><b>Jumbo-CII 80</b></p>	<p><b>CC</b></p>		
<p><b>Falabella – Galerías</b></p>	<p><b>CC</b></p>		

<p><b>Éxito-Tunal</b></p>	<p><b>D</b></p>		
<p><b>Jumbo - Hayuelos</b></p>	<p><b>D</b></p>		

<p>Falabella - Unicentro</p>	<p>D</p>		
<p>Éxito-Gran Estación</p>	<p>F</p>		

<p><b>Jumbo-Cli 80</b></p>	<p><b>F</b></p>		
<p><b>Falabella – Galerías</b></p>	<p><b>F</b></p>		

<p><b>Éxito-Tunal</b></p>	<p><b>F</b></p>		
<p><b>Jumbo - Hayuelos</b></p>	<p><b>F</b></p>		
<p><b>Falabella - Unicentro</b></p>	<p><b>F</b></p>		

*Fuente: Imágenes autoría propia, equipo de investigación.*

## 17. INSTRUMENTOS DE RECOLECCION DE DATOS

### 17.1 Encuesta aplicada a coordinadores y/o mercaderistas retail

		UNIVERSIDAD ECCI	
Proyecto de grado Visual Merchandising y Gestión de Categorías con Diseño en Tiendas de Moda.			
<b>COORDINADORES/MERCADERISTAS</b>			
La encuestas la están desarrollando estudiantes de la Universidad y si desea más información se puede comunicar con Investigaciones de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas "Mercadeo y Publicidad" Tel: 353 71 71 Ext. 171			
<b>Zona Comercial de trabajo investigativo referencia Retail Tiendas de Moda</b>			
<b>Fecha de Encuesta:</b>			
<b>Nombre Del Establecimiento:</b>		<b>Actividad Comercial:</b>	
<b>Nombre Del Encuestado:</b>		<b>Metros Tienda:</b>	
<b>Dirección del Establecimiento:</b>		<b>Lugar:</b>	
<b>Genero</b>			
Masculino <input type="checkbox"/>		Femenino <input type="checkbox"/>	
<b>Genero</b>			
1. <b>¿ Que edad tiene Usted?</b>			
a) Entre 18 - 25 años <input type="checkbox"/>		c) Entre 30 - 35 Años <input type="checkbox"/>	
b) Entre 25 - 30 años <input type="checkbox"/>		d) Entre 35 - 40 años <input type="checkbox"/>	
2. <b>¿Eres profesional en <i>Administración Mercadeo o Afines</i>: o solo lo haces porque te asignaron este</b>			
a) Me asignaron este trabajo <input type="checkbox"/>		d) No existe el visual solo apoyo varios departamentos <input type="checkbox"/>	
b) Estudie algo relacionado que?: <input type="checkbox"/>			
3. <b>¿Cómo es la distribución del almacén al tomar decisiones de exhibición?</b>			
a) Por Góndolas <input type="checkbox"/>		d) Por centro de coste y exhibición <input type="checkbox"/>	
b) Por Vitrinas <input type="checkbox"/>		e) Por tipo de productos <input type="checkbox"/>	
c) Por secciones de Trabajo <input type="checkbox"/>		f) Por autoservicios <input type="checkbox"/>	
g) Otros Cual: <input type="checkbox"/>			
4. <b>¿Cuál es la categoría de Productos que más se mueve dentro del establecimiento?</b>			
<input type="text"/>			
5. <b>¿ Dentro de la Decisiones de Gerencia en la tienda que tipo de Gestión de Categorías se desarrollan?.</b>			
a) Manejo eficiente de Surtido y de inventarios de exhibición. <input type="checkbox"/>		j) Respuesta eficiente al consumidor (ECR) <input type="checkbox"/>	
b) Lanzamiento adecuado de nuevos productos codificados en nuevas categorías y familias por referencias. <input type="checkbox"/>		k) Aumentar la productividad en las ventas por espacios, rotación y exhibición de productos. <input type="checkbox"/>	
c) Se Observan Fechas de Vencimiento y se gestiona en su adecuado surtido <input type="checkbox"/>		l) Reparten la superficie total de ventas en forma ordenada a través de la lógica <input type="checkbox"/>	
d) Merchandising activo, de gestión, de seducción y Visual <input type="checkbox"/>		m) Nuevos diseño de anaqueles, góndolas, distancias, espacios en la exhibición y el tráfico en los pasillos <input type="checkbox"/>	
e) Calculo de rentabilidad por espacios y asignación de módulos en góndola <input type="checkbox"/>		n) Reparto de los lineales por familias de productos <input type="checkbox"/>	
f) Calculo de manejo de espacios a través de software ejemplo spaceman. <input type="checkbox"/>		o) Disposición de las familias de productos a través del Trade Marketing <input type="checkbox"/>	
g) Traslado eficiente de los productos dentro del punto de venta <input type="checkbox"/>		p) Cálculo de optimización de caras (Planimetría, participación/ventas, rentabilidad <input type="checkbox"/>	
h) Decisión de Gestión por Categorías en los lineales <input type="checkbox"/>		q) Determinan artículos que hay que tener en el almacén y las cantidades por stock de inventarios <input type="checkbox"/>	

i)	Localización de Zonas Calientes y Frías a través del almacén	<input type="checkbox"/>	r)	Zonas de retención, zonas de salida, stock de masa, stock de consumo.	<input type="checkbox"/>
s)	Otros Cual:				
6.	<b>¿Decisiones de Categorías que se Desarrollan dentro del Almacén?</b>				
a)	Planos Isométricos de Ubicación	<input type="checkbox"/>	j)	Uso eficiente de las Vitrinas	<input type="checkbox"/>
b)	Planos Isométricos de movimiento de Clientes	<input type="checkbox"/>	k)	Uso eficiente del sonido	<input type="checkbox"/>
c)	Iluminación Detallada por cada sección de trabajo	<input type="checkbox"/>	l)	Uso eficiente de Video y Seguridad dentro de la tienda	<input type="checkbox"/>
d)	Distancia objetiva entre góndolas	<input type="checkbox"/>	m)	Diseño novedosos de Espacios, Góndolas, Estantería en general y presentación del almacén	<input type="checkbox"/>
e)	Ubicación Lineal de los productos en las góndolas	<input type="checkbox"/>	n)	Uso de materiales novedosos y con decisiones de Planes Ambientales.	<input type="checkbox"/>
f)	Presupuesto y rentabilidad por cada espacio localizado dentro del establecimiento	<input type="checkbox"/>	o)	Disposición de Cajas novedosas y que permiten una atención a usuarios en forma eficiente y rápida.	<input type="checkbox"/>
g)	Cross Docking en el calculo de stock de inventarios	<input type="checkbox"/>	p)	Colaboración a usuario dentro de la tienda para selección de sus productos.	<input type="checkbox"/>
s)	Otros Cual:				
7.	<b>¿Qué tipo de escaparates manejan en el establecimiento?</b>				
a)	Informativos	<input type="checkbox"/>	d)	Promocionales o de precio	<input type="checkbox"/>
b)	De Prestigio	<input type="checkbox"/>	e)	Comerciales	<input type="checkbox"/>
c)	Estacionales	<input type="checkbox"/>	f)	Otros Cual:	<input type="checkbox"/>
8.	<b>¿Qué tipo de promociones usa el establecimiento?</b>				
9.	<b>¿Qué tipo de Ambientación utiliza el establecimiento?</b>				
a)	Iluminación	<input type="checkbox"/>	d)	Aroma	<input type="checkbox"/>
b)	Música	<input type="checkbox"/>	e)	Imagen corporativa	<input type="checkbox"/>
c)	Decoración	<input type="checkbox"/>	f)	Otros Cual:	<input type="checkbox"/>
10.	<b>¿Cada cuánto cambian de colecciones?</b>				
a)	Cada 3 días	<input type="checkbox"/>	f)	No hay una fecha establecida	<input type="checkbox"/>
b)	Semanal	<input type="checkbox"/>	g)	Otros Cual:	<input type="checkbox"/>
c)	Mensual	<input type="checkbox"/>			
11.	<b>¿Cada cuánto rotan las exhibiciones?</b>				
a)	Cada 3 días	<input type="checkbox"/>	f)	No hay una fecha establecida	<input type="checkbox"/>
b)	Semanal	<input type="checkbox"/>	g)	Por colección	<input type="checkbox"/>
c)	Mensual	<input type="checkbox"/>	h)	Otros Cual:	<input type="checkbox"/>
12.	<b>¿Quién arregla las vitrinas del almacén?</b>				
a)	Vendedor	<input type="checkbox"/>	f)	Cajero	<input type="checkbox"/>
b)	El Visual	<input type="checkbox"/>	g)	Otros Cual:	<input type="checkbox"/>
13.	<b>¿Cada cuánto cambia el estilo del maniquí de vitrina?</b>				
a)	Cada 3 días	<input type="checkbox"/>	f)	No hay una fecha establecida	<input type="checkbox"/>
b)	Semanal	<input type="checkbox"/>	g)	Por colección	<input type="checkbox"/>
c)	Mensual	<input type="checkbox"/>	h)	Otros Cual:	<input type="checkbox"/>
14.	<b>¿De una escala de 1 a 5 siendo 1 nunca y 5 a menudo que tanto se vende la ropa exhibida en la vitrina de las siguientes categorías?</b>				
a)	Dama:	<input type="checkbox"/>	d)	Niños	<input type="checkbox"/>

- b) Caballero:  e) Accesorios   
c) Niñas

15. **¿De una escala de 1 a 5 siendo 1 nunca y 5 a menudo con qué frecuencia los clientes compran varias prendas exhibidas en la vitrina? Hacer la escala de uno a cinco**

---

---

16. **¿Cuándo visten el maniquí para exhibir en la vitrina en qué tipo de estilos de ropa se basan?**

---

---

17. **¿Quién asigna la ropa que van a exhibir al público?**

- a) Vendedor  f) Gerencia   
b) El Visual  g) Cajero   
c) Administrador  h) Otros Cual:

18. **¿Cómo describes el estilo de este almacén?**

---

---

19. **¿Creen que la frecuencia con la que cambian la vitrina influye en las ventas? ¿Por qué?**

---

---

20. **¿Qué cantidad de personas consumidoras acceden a la tienda en vista a la vitrina? No se entiene esta pregunta que quieren decir?**

- a) Del 1% al 5%  d) Del 31% al 50%   
b) Del 6% al 10%  e) Del 51% al 70%   
c) Del 11% al 30%  f) Del 71% al 100%

21. **¿Manejan las exhibiciones por gama de colores para hacer más fácil la vista al cliente o solo cambian de tendencias?**

---

---

22. **¿mezclan ropa y accesorios en la vitrina?**

---

---

23. **¿Qué cantidad de productos o prendas sacan a la hora de exhibir?**

- a) De 5 a 10 Productos o Prendas  f) De 16 a 20 Productos o Prendas   
b) De 11 a 15 Productos o Prendas  g) De 21 a 30 Productos o Prendas

24. **¿Cómo ambientan la vitrina?**

---

---

25. **¿Influye el tiempo para la decoración en las exhibiciones?**

---

---

26. **¿Aparte de la exhibición de las vitrinas hay algo más que pueda influir en los clientes para que visiten los almacenes?**

---

---

## **17.2 Muestra**

En este estudio se realiza una muestra total de 6 entrevistas Bogotá en los puntos anteriormente mencionados de la siguiente manera:

1. Almacenes Éxito
  - 1.1. Sede Tunal
  - 1.2. Sede CII 53
2. Almacenes Jumbo
  - 2.1. Sede Hayuelos
  - 2.2. CII 80
3. Almacenes Falabella
  - 3.1. Sede Galerías
  - 3.2. Sede Unicentro

## 18. TABLAS Y ANALISIS DE ENCUESTAS

### 18.1. Tablas y análisis encuestas Grupo Éxito

Tabla 6. Encuestas grupo Éxito

#	PREGUNTA	ÉXITO CALL 53	ÉXITO TUNAL
1	Qué edad tiene usted	Entre 35 y 40 años	Entre 18 y 25 años
2	Es usted profesional en administración, mercadeo o afines	Gestión de mercados	Técnico en mercadeo
3	Cómo es la distribución el almacén al tomar decisiones de exhibición	Por tipo de productos	Por tipo de productos
4	¿Cuál es la categoría de Productos que más se mueve dentro del establecimiento?	Alimentos y bebidas en general	Aseo
5	¿Dentro de la Decisiones de Gerencia en la tienda que tipo de Gestión de Categorías se desarrollan?.	Localización de zonas calientes y frías a través del almacén	Localización de zonas calientes y frías a través del almacén
6	¿ Decisiones de Categorías que se Desarrollan dentro del Almacén?.	Ubicación lineal de los productos en las góndolas	Presupuesto y rentabilidad por cada espacio localizado dentro del establecimiento
7	¿Qué tipo de escaparates manejan en el establecimiento?	Promocionales o de precio	Promocionales o de precio
8	¿Qué tipo de promociones usa el establecimiento?	Tipo muestra y 2x1	Tipo muestra y 2x1
9	¿Qué tipo de Ambientación utiliza el establecimiento?	Imagen corporativa	Imagen corporativa
10	¿Cada cuánto cambian de colecciones?	Llegada de producto nuevo a punto	No hay una fecha establecida
11	¿Cada cuánto rotan las exhibiciones?	Por colección	No hay una fecha establecida
12	¿Quién arregla las vitrinas del almacén?	Gerencia y administración	El visual
13	¿Quién asigna los productos que se exhibirán al público?	Personal de logística	Personal de logística
14	¿Cómo describes el estilo de este almacén?	Corporativo	Corporativo
15	¿Creen que la frecuencia con la que cambian la vitrina influye en las ventas?	Al cliente le gusta ver productos innovadores	La perspectiva de los consumidores se renueva
16	¿Qué cantidad de personas consumidoras acceden a la tienda en vista a la vitrina?	N/A	N/A
17	¿Manejan las exhibiciones por gama de colores para hacer más fácil la vista al cliente o solo cambian de tendencias?	Depende el área o productos	Se renueva según últimas colecciones
18	¿mezclan dispositivos y accesorios en la vitrina?	Si	Si
19	¿Qué cantidad de productos o prendas sacan a la hora de exhibir?	De 11 a 15 productos	De 16 a 20 productos
20	¿Cómo ambientan la vitrina?	Cartillas promocionales de cada marca	Iluminación y color
21	¿Influye el tiempo para la decoración en las exhibiciones?	Por temporada	Cada marca se encarga de su espacio
22	¿Aparte de la exhibición de las vitrinas hay algo más que pueda influir en los clientes para que visiten los almacenes?	Grandes promociones y productos nuevos	Ofertas y descuentos

**Análisis tabla 6.** Como describen los datos de esta tabla, las personas encuestadas tienen conocimiento en el área de mercadeo, indican que la categoría que tiene más rotación en los puntos son alimentos/bebidas y aseo correspondientemente, el grupo éxito maneja localización de zonas calientes y frías, gestionan la ubicación lineal de productos en góndolas sin olvidar la rentabilidad por cada espacio usado en el establecimiento, la decoración de vitrinas y elección de productos a exhibir los gestiona el visual asignado por marca, la ambientación de estos lugares suele ser corporativa y varía según la temporada.

## 18.1. Tablas y análisis encuestas Jumbo

Tabla 7. Encuestas Jumbo

#	PREGUNTA	JUMBO HAYUELOS	JUMBO CLL 80
1	¿Qué edad tiene usted?	Entre 18 y 25 años	Entre 18 y 25 años
2	¿Es usted profesional en administración, mercadeo o afines?	Me asignaron este trabajo	Estudie algo relacionado
3	¿Cómo es la distribución el almacén al tomar decisiones de exhibición?	Por Góndolas	Por Góndolas
4	¿Cuál es la categoría de Productos que más se mueve dentro del establecimiento?	Alimentos	Alimentos
5	¿Dentro de la Decisiones de Gerencia en la tienda que tipo de Gestión de Categorías se desarrollan?.	Aumentar la productividad en las ventas por espacios rotación y exhibición de productos	Aumentar la productividad en las ventas por espacios rotación y exhibición de productos
6	¿Decisiones de Categorías que se Desarrollan dentro del Almacén?.	Planos Isométricos de Ubicación	Planos Isométricos de Ubicación
7	¿Qué tipo de escaparates manejan en el establecimiento?	Promocionales o de precio	Promocionales o de precio
8	¿Qué tipo de promociones usa el establecimiento?	Descuento directo al precio del producto diversificando medios de pago	Descuento directo al precio del producto diversificando medios de pago
9	¿Qué tipo de Ambientación utiliza el establecimiento?	Iluminación y música	Iluminación y música
10	¿Cada cuánto cambian de colecciones?	No hay una fecha establecida	Mensual
11	¿Cada cuánto rotan las exhibiciones?	Por colección	Semanal
12	¿Quién arregla las vitrinas del almacén?	La operación logística personal interno	La operación logística personal interno
13	¿Quién asigna los productos que se exhibirán al público?	Administrador	Administrador
14	¿Cómo describes el estilo de este almacén?	Corporativo	Corporativo
15	¿Creen que la frecuencia con la que cambian la vitrina influye en las ventas?	El cliente observa los productos de forma diferente	Definitivamente : Esta en la diversidad y el cambio la garantía de la innovación el desarrollo y comportamiento positivo del cliente
16	¿Qué cantidad de personas consumidoras acceden a la tienda en vista a la vitrina?	Del 11% al 30%	Del 11% al 30%
17	¿Manejan las exhibiciones por gama de colores para hacer más fácil la vista al cliente o solo cambian de tendencias?	Solo cambian las tendencias	Gama de colores y temporada
18	¿mezclan dispositivos y accesorios en la vitrina?	Si	Si la relación de un textil con su lugar habitual en el hogar da un impulso mayor de convencimiento al cliente para fomentar la venta
19	¿Qué cantidad de productos o prendas sacan a la hora de exhibir?	De 21 a 30 Productos o Prendas	De 21 a 30 Productos o Prendas
20	¿Cómo ambientan la vitrina?	Colores representativos de la marca	con publicidad y productos relacionados
21	¿Influye el tiempo para la decoración en las exhibiciones?	No, cada producto trae su material	Si
22	¿Aparte de la exhibición de las vitrinas hay algo más que pueda influir en los clientes para que visiten los almacenes?	La confianza y calidad de productos	la variedad y buenos precios

**Análisis tabla 7.** Como describen los datos de esta tabla, las personas encuestadas una tiene el conocimiento en el área de mercadeo, indican que la categoría que tiene más rotación en los puntos son alimentos/bebidas, Jumbo maneja descuentos directo al precio del producto, son similares al tipo de ambientación que usa el grupo éxito, estos almacenes tienen un estilo muy corporativo, se exhiben la misma cantidad de productos, concuerdan en que la entidad encargada de ambientar y arreglar vitrinas es el operador logístico interno.

## 18.1. Tablas y análisis encuestas Falabella

Tabla 8. Encuestas almacenes Falabella.

#	PREGUNTA	FALABELLA GALERIAS	FALABELLA UNICENTRO
1	Qué edad tiene usted	Entre 18 y 25 años	Entre 18 y 25 años
2	¿Es usted profesional en administración, mercadeo o afines?	Estudie algo relacionado	Estudie algo relacionado
3	¿Cómo es la distribución el almacén al tomar decisiones de exhibición?	Por centro de coste y exhibición	Por centro de coste y exhibición
4	¿Cuál es la categoría de Productos que más se mueve dentro del establecimiento?	Ropa y productos para hogar	Ropa
5	¿Dentro de la Decisiones de Gerencia en la tienda que tipo de Gestión de Categorías se desarrollan?.	Merchandising activo, de gestión, seducción y visual	Merchandising activo, de gestión, seducción y visual
6	¿ Decisiones de Categorías que se Desarrollan dentro del Almacén?.	Diseño novedoso de espacios, góndolas estantería y presentación del almacén	Diseño novedoso de espacios, góndolas estantería y presentación del almacén
7	¿Qué tipo de escaparates manejan en el establecimiento?	De prestigio y comerciales	De prestigio y comerciales
8	¿Qué tipo de promociones usa el establecimiento?	2x1 y descuento	2x1 y descuento
9	¿Qué tipo de Ambientación utiliza el establecimiento?	Aroma e imagen corporativa	Iluminación, aroma
10	¿Cada cuánto cambian de colecciones?	Semanal	Semanal
11	¿Cada cuánto rotan las exhibiciones?	Semanal	Semanal
12	¿Quién arregla las vitrinas del almacén?	El visual	El visual
13	¿Quién asigna los productos que se exhibirán al público?	El visual	El visual
14	¿Cómo describes el estilo de este almacén?	Innovador, vanguardista	Innovador, vanguardista
15	¿Creen que la frecuencia con la que cambian la vitrina influye en las ventas?	Si, por productos innovadores	Si, que los clientes vean la variedad
16	¿Qué cantidad de personas consumidoras acceden a la tienda en vista a la vitrina?	Del 51% al 70%	Del 51% al 70%
17	¿Manejan las exhibiciones por gama de colores para hacer más fácil la vista al cliente o solo cambian de tendencias?	Se modifican tendencias	Tendencias
18	¿mezclan dispositivos y accesorios en la vitrina?	Si	Si
19	¿Qué cantidad de productos o prendas sacan a la hora de exhibir?	De 21 a 30 Productos o Prendas	De 21 a 30 Productos o Prendas
20	¿Cómo ambientan la vitrina?	Luces, publicidad	Luces, publicidad
21	¿Influye el tiempo para la decoración en las exhibiciones?	Especial en temporada	Temporada
22	¿Aparte de la exhibición de las vitrinas hay algo más que pueda influir en los clientes para que visiten los almacenes?	Promociones en medios y nuevos productos	Descuentos

**Análisis tabla 8.** Como demuestran los resultados, el almacén Falabella cuenta con personal con conocimientos en administración o afines lo cual permite un mayor análisis y gestión en cada tarea impuesta a estos, los productos moda como la ropa y accesorios son los que más tienen rotación en la tienda, se manejan grandes descuentos y promociones de 2X1, se modifican las exhibiciones semanalmente y siempre la gestión la realiza el visual del punto, ambientan sus tiendas con un alto grado de iluminación y publicidad por marca representada, cuentan una gama de productos innovadores por tendencia o temporada, lo cual es bastante atractivo para los consumidores, su gestión de Visual Merchandising es adecuada y vanguardista.

## **19. CONCLUSIONES.**

Para los futuros graduandos en Mercadeo y Publicidad de la Universidad Escuela Colombiana de Carreras Industriales, es fundamental una excelente y acertada gestión del Visual Merchandising en cualquier tienda y en cualquier categoría, ya que solo así se puede garantizar estimular de forma eficiente los sentidos de los consumidores.

Gracias al Visual Merchandising y excelencia en producto, grandes compañías son reconocidas a nivel mundial, otorgándole este primero un estatus de poder y elegancia a la marca.

1. Es de alta relevancia el diseño, ambientación y color del entorno donde están ubicados los productos, sin importar la categoría, ya que este es el principal influenciador de la compra.
2. Se detectó en algunos puntos Falabella que la adecuación de los espacios no es óptima, esto restringe y limita la afluencia de los consumidores dentro del establecimiento.
3. En los almacenes jumbo se detectó la falta de interacción producto usuario debido a los mobiliarios tipo mostrador clásico.
4. En las tiendas Falabella evidenciamos un estereotipo aplicado de tiendas americanas en cuestión de iluminación.
5. De las tres referencias estudiadas solo una (Falabella) cuenta con una óptima gestión de color, los otros dos puntos (Jumbo, Éxito) tiendas cuentan con una combinación de color netamente corporativa.
6. Nos percatamos en la visita a los almacenes éxito que los productos que se encuentran a demostración de los posibles clientes no están en capacidad de brindar la debida experiencia a estos ya que se encuentran en estado inactivo.

## **20. RECOMENDACIONES.**

- 1.** En el área de telefonía móvil recomendamos hacer principal énfasis en la ficha técnica de cada dispositivo ya que se evidencia en diferentes casos que muchos de ellos no cuentan con esta información, está incompleta o no pertenece a la referencia.
- 2.** Se recomienda en las tiendas Jumbo actualizar los mobiliarios para brindar mayor comodidad y facilitar el acceso a los equipos por parte de los posibles usuarios.
- 3.** Los almacenes Éxito cuentan con un espacio amplio por el cual es recomendable mejorar la distribución de los equipos en el mobiliario.
- 4.** En los almacenes Jumbo y Éxito se recomienda tener una iluminación propia para la exhibición de los móviles.
- 5.** Se recomienda a los almacenes Falabella no saturar de productos sus espacios ya que genera caos y puede percibirse como desorden por los consumidores, y pierde estatus, ampliar sus espacios comerciales es una opción acertada.

## 21. BIBLIOGRAFIA

- D' CRIS - Promociones y eventos.* (2009-2015). Recuperado el 09 de 04 de 2016, de D' CRIS - Promociones y eventos:  
<http://dcrispromocionesyeventos.jimdo.com/2014/06/25/mercadeo-para-mercaderistas/>
- Givology.* (2010). Recuperado el 09 de 04 de 2016, de CAEM ESTANTERÍAS:  
<http://estanterias-caem.blogdiario.com/tags/gondolas/>
- Prodiamco.* (2013). Obtenido de <http://prodiamco.com/blog/utilizacion-de-vidrio-en-las-fachadas-de-apple/>
- rbm technologies-Merchandising Matters.* (15 de 10 de 2013). Obtenido de <http://merchandisingmatters.com/2013/10/15/whats-in-a-surface-name/>
- Absolut Barcelona.* (2014). Obtenido de <http://www.absolutbcn.com/archives/2014/12/19/nueva-tienda-show-room-w-hotels-store-la-comercial/>
- Consumidor.gob.* (2014). Recuperado el 09 de 04 de 2106, de <http://www.consumidor.gob.mx/wordpress/?paged=5>
- DANE.* (2014). Obtenido de <http://www.dane.gov.co>
- elnuevosiglo.co.* (03 de 12 de 2014). Obtenido de elnuevosiglo.co:  
<http://www.elnuevosiglo.com.co/articulos/12-2014-colombia-entre-las-de-mayor-crecimiento.html>
- Famava.* (2014). Recuperado el 09 de 04 de 2016, de <http://www.famava.com.ar/tipodeexhibicion.html>
- Fotos Digitales Gratis.* (2014). Obtenido de <http://www.fotosdigitalesgratis.com/buscarfoto/telefonía>
- Bolsalea.* (2015). Obtenido de <http://www.bolsalea.com/blog/2013/04/decorar-tiendas-infantiles/>
- Cosas de tecnología.* (2015). Obtenido de <http://www.tecnocosas.es/sony-mobile-inaugura-en-el-corte-ingles-su-primera-shop-in-shop-en-espana/>
- Escuela Madrileña de decoración.* (2015). Obtenido de <http://esmadeco.com/visual-merchandising-e-interiorismo-comercial-rafael-de-cardenas/>
- Retail Square.* (2015). Obtenido de Retail Square - Bright Ideas. Inspiring Shops:  
<http://www.retail-square.com/shops/samsung-mobile>
- Acero Leon, M., & Contreras Cano, C. (2008). Merchandising Visual como herramienta de mercadeo. *Merchandising Visual como herramienta de mercadeo*, 8 - 10. Bogotá, Colombia.
- American Marketing Association. (13 de 05 de 2015). *American Marketing Association.* (J. Highley, Editor) Recuperado el 10 de 02 de 2016, de AMA:

<https://www.ama.org/publications/MarketingInsights/Pages/rethinking-retail.aspx>

Araujo Narvaes, A. M. (s.f.). *Slideshare*. Obtenido de Exhibicion estrategias, tipos, tecnicas : [http://es.slideshare.net/andres\\_92/exhibicion-de-productos-14100409](http://es.slideshare.net/andres_92/exhibicion-de-productos-14100409)

Association, American Marketing. (1987). Merchandising Alta Dirección. En A. M. Association, *Merchandising Alta Dirección* (Vol. 136, pág. 441).

Banco Mundial, y. B. (13 de Octubre de 2013). VII Seminario Internacional de Seguridad Vial. *El Pais*, pág. 7.

bonilla, d. (07 de 02 de 2011). *especialista en adwords*. Obtenido de era movil: <http://www.davirbonilla.com/estamos-en-la-era-movil-estas-preparado/>

Briceño, I. (2014). *Radio Santa Fe*. Obtenido de <http://www.radiosantafe.com/2014/06/12/ktronix-lanzo-la-tienda-de-tecnologia-mas-grande-del-pais/>

Burgos, E. (2 de 04 de 2012). *Youtube*. Obtenido de <https://www.youtube.com/watch?v=wI2I2tE6JvQ>

Centro Comercial Santafé. (2013). *centrocomercialsantafe*. Obtenido de <http://www.centrocomercialsantafe.com/medellin/local-detalle/1286/falabella>

Claus Ebster, M. G. (2011). *Store Design and Visual Merchandising: Creating Store Space That Encourages Buying*. Nueva York. Business Expert Press.

Colombia.com. (23 de 11 de 2014). *Colombia.com*. Obtenido de <http://www.colombia.com/tecnologia/visionarios/sdi/50996/ktronix-abre-nueva-tienda-en-bogota>

Dane. (04 de 2016). *Dane.gov*. Obtenido de <http://www.dane.gov.co/index.php/comercio-y-servicios/comercio-interno/grandes-almacenes-e-hipermercados-minoristas>

Delgado, H. (2012). *EL País*. Obtenido de <http://www.elpais.com.co/elpais/economia/noticias/mundo-quiere-invertir-colombia-presidente-cencosud>

Diamond, J. y. (2007). Contemporary Visual Merchandising and Environmental Design. En J. y. Diamond, *Contemporary Visual Merchandising and Environmental Design* (págs. 4- 8). Prentice Hall.

digital, e. (s.f). *importancia una guia de ayuda*. Obtenido de importancia de la tecnologia : <http://www.importancia.org/tecnologia.php>

Dinero, R. (13 de Octubre de 1999). La Batalla Final. *Dinero*, 57.

Dmitry, G. (2012). *Visual Merchandising for one-two-three for five*. Piter ISBN.

Dolores, J. V. (2005). Comercialización y Retailing.

españa, g. (12 de 02 de 2013). *estamos en la era movil*. Obtenido de ¿estas preparado?: <https://www.youtube.com/watch?v=u62-hLSwprY>

- Éxito, G. (2013). *Grupo Éxito Colombia*. Recuperado el 27 de Noviembre de 2015, de Grupo Éxito Colombia:  
<http://www.grupoexito.com.co/es/inversionistas/informacion-general/historia>
- Falabella. (2015). *Nuestra empresa: Falabella*. Obtenido de  
<http://www.falabella.com.co/falabella-co/category/cat111319/Nuestra-empresa>
- Ferrer, M. T. (05 de 2012). *flickr*. Obtenido de  
<https://www.flickr.com/photos/utpmparg/7239389264>
- Frade, D. Exhibición Exito. *Exhibición Exito*. Bogotá.
- Garrido-Morgado, Á. (January-March 2015). Merchandising at the point of sale: differential effect of end o aisle and islands. En *BRQ Business Research Quarterly* (Vols. 18, Issue 1, págs. 57-67).
- Giacoma-Caire, G. (2013). *Visual Merchandising: Mirror and soul of a point of sale*.
- Grupo Éxito. (2014). *Grupo Éxito*. Obtenido de  
<http://www.grupoexito.com.co/es/historia>
- GRUPOUNO.CTC. (2014). *GRUPOUNO.CTC*. Recuperado el 09 de 04 de 2016, de  
<http://www.grupounoctc.com/marketing-operacional/reposicion-bazar/>
- Guisao, D. *Celulares*. UNIECCI, Bogotá.
- Hall, Lorna. (04 de 07 de 2014). *alumind*. Recuperado el 10 de 04 de 2016, de  
<http://www.alumind.com/article/behind-green-curtain-apple-omotesando/>
- Hyun H Park, J. O. (2015). How does visual merchandising in fashion retail stores affect consumers, brand attitude and purchase intention?
- Larocci, L. (2013). *Visual Merchandising: The Image of Selling*. China: Journal of American Studies.
- Larrota, J. (15 de 07 de 1998). *Worldtravelserver*. Obtenido de  
[http://www.worldtravelserver.com/travel/es/colombia/airport\\_camilo\\_daza\\_international\\_airport/photo\\_13938858-fachada-exito-san-mateo.html](http://www.worldtravelserver.com/travel/es/colombia/airport_camilo_daza_international_airport/photo_13938858-fachada-exito-san-mateo.html)
- Moscós, C. (25 de 07 de 2014). *le cook trading*. Obtenido de <http://bylecook.com/cual-es-la-importancia-del-visual-merchandising/>
- Moya, P. (2013). *Estrategia, gestión y habilidades directivas*.
- Naranjo, S. (2013). *El Grupo Éxito tiene más de 63 años de historia*. Obtenido de El Colombiano:  
[http://www.elcolombiano.com/historico/el\\_grupo\\_exito\\_tiene\\_mas\\_de\\_63\\_anos\\_de\\_historia-GDEC\\_229807](http://www.elcolombiano.com/historico/el_grupo_exito_tiene_mas_de_63_anos_de_historia-GDEC_229807)
- News.com.au. (03 de 03 de 2014). *news.com.au*. Recuperado el 24 de 02 de 2016, de  
<http://www.news.com.au/technology/innovation/is-knolling-the-secret-behind-apple-store-success/story-fnjwucti-1226843675921>
- Otoní Barrera, F. (2005). *La ordenación de los establecimientos comerciales*. LA LEY.

- Portafolio.co. (2014). *Revista Portafolio*. Obtenido de <http://www.portafolio.co/negocios/empresas/jumbo-lanzo-plataforma-ventas-internet-47240>
- Retail Desing Blog by artica. (04 de April de 2014). *Retail Desing Blog*. Recuperado el 24 de Feb de 2016, de <http://retaildesignblog.net/2014/04/04/samsung-olympic-park-project-by-hartmannvonsiebenthal-london/>
- Revista Dinero. (6 de 12 de 2012). *Revista Dinero*. Obtenido de <http://www.dinero.com/empresas/articulo/la-tiene-negocio-claro/165933>
- Revista Semana. (2012). *Revista Semana*. Obtenido de <http://www.semana.com/economia/articulo/adios-carrefour-llega-jumbo/266570-3>
- Ruiz de Velasco, Joaquin Garralda. (22 de 02 de 2013). IE Business School. (I. B. PUBLISHING, Ed.) Madrid, España.
- Sancho Frías, J. A. (2010). *Tendencias, estilos y tipos de escaparates*. Málaga: Publicaciones Vértice S.L.
- Superfinanciera. (2010). *Superfinanciera*. Obtenido de [https://www.superfinanciera.gov.co/web\\_valores/?LO=00000001a6b7c8d9000000030000000f8cc4be9a37300000000001ffff00000](https://www.superfinanciera.gov.co/web_valores/?LO=00000001a6b7c8d9000000030000000f8cc4be9a37300000000001ffff00000)
- Superintendencia de Industria y comercio . (2012). *Estudios de Mercado*. Bogotá D.C.
- Swati Bhalla, A. (2010). *Visual Merchandising*. Tata McGraw-Hill Education.
- Torres, F. (09 de 2013). *almacenesjumbo.blogspot*. Obtenido de <http://almacenesjumbo.blogspot.com.co/2013/09/almacenes-jumbo-en-bogota.html>
- Vargas, C. C. (2010). Almacenes Éxito cambia su imagen. *Revista P&M*.
- Warren, C. (2013). *Mashable-Experience Shop*. Obtenido de [http://mashable.com/2013/04/04/best-buy-samsung-experience-shop/#Y1uIs2y\\_1mqi](http://mashable.com/2013/04/04/best-buy-samsung-experience-shop/#Y1uIs2y_1mqi)
- Weintraub, S. (2011). *Industry first* . Obtenido de fortune: <http://fortune.com/2011/02/07/industry-first-smartphones-pass-pcs-in-sales/>