

| | | | |
|---|--|---|---|
|  | GUÍA PARA PRESENTACIÓN DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN | | Código: IN-IN-001 Versión:01 |
| | Proceso: Investigación | Fecha de emisión: 22-Nov-2009 | Fecha de versión: 22-Nov-2009 |

RETAIL, ESTADO DEL ARTE A NIVEL INTERNACIONAL

JEIMMY PATRICIA CADENA PUENTES
MAYERLY XIMENA LOPEZ VLLAMIL
DIEGO OJEDA CASTILLO

ESCUELA COLOMBIANA DE CARRERAS INDUSTRIALES
FACULTAD CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA MERCADEO Y PUBLICIDAD
BOGOTÁ, D.C.
AÑO 2016

| | | | |
|---|--|---|---|
|  | GUÍA PARA PRESENTACIÓN DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN | | Código: IN-IN-001 Versión:01 |
| | Proceso: Investigación | Fecha de emisión: 22-Nov-2009 | Fecha de versión: 22-Nov-2009 |

RETAIL, ESTADO DEL ARTE A NIVEL INTERNACIONAL

**JEIMMY PATRICIA CADENA PUENTES
MAYERLY XIMENA LOPEZ VLLAMIL
DIEGO OJEDA CASTILLO**

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

RICHARD ORLANDO BUITRAGO REYES

DIRECTOR DE PROYECTO

**UNIVERSIDAD ECCI
FACULTAD CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINITRATIVAS
PROGRAMA MERCADEO Y PUBLICIDAD
BOGOTÁ D.C.
AÑO 2016**

| | | | |
|---|--|---|---|
|  | GUÍA PARA PRESENTACIÓN DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN | | Código: IN-IN-001 Versión:01 |
| | Proceso: Investigación | Fecha de emisión: 22-Nov-2009 | Fecha de versión: 22-Nov-2009 |

AGRADECIMIENTOS

Para este proyecto tan importante en nuestras vidas, le agradecemos a Dios por darnos la vida y ponernos retos que nos ayudan a mejorar día a día y que al mismo tiempo forjan nuestro futuro y carácter, a nuestros padres que siempre han estado presentes brindándonos su apoyo y respaldo incondicional y que nos llenan de vitalidad en momentos decisivos. Queremos agradecer también a todas las personas que hicieron parte de este proyecto he hicieron posible su ejecución, gracias a Richard Orlando Buitrago por ser nuestro director de proyecto y apoyo fundamental en el desarrollo del mismo, además de mentor en estos últimos años de carrera universitaria.

Queremos resaltar la labor que realizamos cada uno de nosotros como integrantes de proyecto y resaltar la responsabilidad, tiempo y dedicación que cada uno de nosotros pusimos para que esta investigación llegara a cumplirse exitosamente con los objetivos propuestos.

Jeimmy Patricia Cadena Puentes

M. Ximena López Villamil

Diego Ojeda Castillo

DEDICATORIAS

Queremos dedicar este proyecto de grado a nuestros padres, quienes con su excelente actitud, alegría, bondad, honestidad, fuerza, carácter y dedicación nos apoyaron y nos animaron a seguir aportando lo mejor de nosotros y a que adquiriéramos conocimiento clave para nuestro futuro profesional.

Jeimmy Patricia Cadena Puentes

M. Ximena López Villamil

Diego Ojeda Castillo

| | | | |
|---|--|---|---|
|  | GUÍA PARA PRESENTACIÓN DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN | | Código: IN-IN-001 Versión:01 |
| | Proceso: Investigación | Fecha de emisión: 22-Nov-2009 | Fecha de versión: 22-Nov-2009 |

TABLA DE CONTENIDO

| | |
|--|----|
| TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN | 6 |
| Resumen. | 6 |
| PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN | 7 |
| DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA | 7 |
| FORMULACIÓN DEL PROBLEMA | 7 |
| OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN | 8 |
| OBJETIVO GENERAL | 8 |
| OBJETIVOS ESPECÍFICOS | 8 |
| JUSTIFICACIÓN Y DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN | 8 |
| JUSTIFICACIÓN | 8 |
| DELIMITACIÓN | 9 |
| MARCO DE REFERENCIA DE LA INVESTIGACIÓN..... | 9 |
| MARCO TEÓRICO | 9 |
| DISEÑO METODOLÓGICO | 53 |
| ESTADO DE RESULTADOS | 57 |
| CRONOGRAMA | 70 |
| BIBLIOGRAFÍA | 71 |

| | | | |
|---|--|---|---|
|  | GUÍA PARA PRESENTACIÓN DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN | | Código: IN-IN-001 Versión:01 |
| | Proceso: Investigación | Fecha de emisión: 22-Nov-2009 | Fecha de versión: 22-Nov-2009 |

TABLA DE IMAGENES

| | |
|---|----|
| Ilustración 1 RUTA DE COMPRA | 12 |
| Ilustración 2 CAMBIOS EN LA ESTRUCTURA DEL RETAIL | 13 |
| Ilustración 3 CONSUMIDOR VS SHOPPER | 14 |
| Ilustración 4 Merchandising captar atención | 15 |
| Ilustración 5 VISUAL MERCHANDISING | 16 |
| Ilustración 6 TABLA DOING | 19 |
| Ilustración 7 Almacén Zara | 23 |
| Ilustración 8 Grupo Éxito | 29 |
| Ilustración 9 Camino de Rentabilidad | 30 |
| Ilustración 10 Experiencia On line | 34 |
| Ilustración 11 Usuarios de smatphone | 35 |
| Ilustración 12 Ambiente irresistible | 35 |
| Ilustración 13 Personaliza la compra | 36 |
| Ilustración 14 Redes Sociales | 36 |
| Ilustración 15 Satisfacer al Consumidor | 37 |
| Ilustración 16 Centro Comercial Santa Fe | 42 |
| Ilustración 17 Artículos sugeridos | 46 |
| Ilustración 18 Metodología de la Investigación | 55 |
| Ilustración 19 Ejemplo de manejo de Category para el cuidado de las macotas | 67 |
| Ilustración 20 Perfilando al consumidor, los diferentes roles entre el Supplier y el Retailer ... | 68 |

| | | | |
|---|--|---|---|
|  | GUÍA PARA PRESENTACIÓN DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN | | Código: IN-IN-001 Versión:01 |
| | Proceso: Investigación | Fecha de emisión: 22-Nov-2009 | Fecha de versión: 22-Nov-2009 |

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN

Retail, estado del arte a nivel internacional

Resumen.

Este documento tiene como propósito estudiar las bases teóricas y conceptos del Retail como: Tipo de decisiones de la gerencia comercial, la gestión de categorías, la gestión de espacios, merchandising, la gestión y seducción del shopper, material P.O.P.” Point of purchase” frente a la pequeña tienda, lo que hacen las grandes cadenas de distribución de productos al detal “Retail”, las decisiones más usadas y las diferentes tendencias. Se parte de la revisión de la literatura mediante la consulta de publicaciones y libros especializados en el tema de Retail, así como autores de artículos científicos de importantes universidades y revistas indexadas.

Sin embargo para abordar estos temas se debe empezar por la premisa de investigar con una finalidad, por ello en este proceso de aprendizaje damos relevancia a los resultados encontrados, ya que a raíz de bases teóricas se evidencia la importancia del entendimiento del shopper y la aplicación del Category Management en la dinámica del canal detallista.

Por todo lo anterior partimos de la siguiente analogía: ¿En qué año surgió el mercadeo? Y en Colombia en que año se reconoció como profesión?. Ahora bien: ¿En qué año surgió el Retail? ¿y en Colombia en qué año surgió el Category Management?. Probablemente como lector responda a las preguntas pero no con una amplia seguridad y es por eso que este resulta ser el hilo conductor de este documento: ir desde lo Macro para concluir en algo que quizá ya se ha venido haciendo pero que su profesionalización llegaría a brindar valor agregado en los detallistas colombianos. De esta forma damos respuesta a la formulación del problema porque sí hay soportes internacionales que permite bases teóricas para que el detallista contrarreste la entrada de grandes cadenas de inversión.

| | | | |
|---|--|---|---|
|  | GUÍA PARA PRESENTACIÓN DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN | | Código: IN-IN-001 Versión:01 |
| | Proceso: Investigación | Fecha de emisión: 22-Nov-2009 | Fecha de versión: 22-Nov-2009 |

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

La falta de capacidad y de repuesta por parte de nuestros empresarios ha permitido que las grandes cadenas de inversión y en retail se apropien de todas nuestra grandes cadenas y no nos permitan seguir en dicha inversión como si sucede con Chile, Brasil y México. El problema de no saber cómo dar una respuesta académica y empresarial a la competitividad planteada por la grandes cadenas, viene creando incertidumbre en los empresarios que toman la decisión de crear empresa en los canales de distribución del sector retailing que deben competir con grandes cadenas perfectamente estructuradas dispuestas a desplazarlos para ocupar dicho lugar esto ha venido sucediendo según lo investigado y evidenciado en las tres primeras fases en todos los países de América Latina, pero con mayor ahínco en Colombia.

Dentro del componente metodológico se busca conocer y ahondar más en el estado del arte del sector retail relacionado con sus estrategias, manejo de espacios, gestión de categorías, visual merchandising y uso de nuevas tecnologías con materiales a través de la revisión bibliográfica internacional soportada por Libros, artículos, informes, exhibiciones, propuestas y ensayos.

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Habrán soportes internacionales a la bibliografía y la construcción del estado del arte del proyecto interno de convocatoria de la Vicerrectoría de Investigaciones “La gerencia, la identidad y el merchandising del retail de bajo presupuesto en el sector de Empresarios y microempresarios”? ¿que alcance se puede lograr para mejorar la capacidad de respuesta de pequeños y medianos empresarios, desarrollados en pequeñas superficies de retail que buscan contrarrestar la entrada de grandes cadenas de inversión que tienen elementos estratégicos muy poderosos con capacidad de inversión y que viene creciendo considerablemente en América Latina y por supuesto en Colombia?

| | | | |
|---|--|---|---|
|  | GUÍA PARA PRESENTACIÓN DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN | | Código: IN-IN-001 Versión:01 |
| | Proceso: Investigación | Fecha de emisión: 22-Nov-2009 | Fecha de versión: 22-Nov-2009 |

OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

OBJETIVO GENERAL

Explorar para documentar a través del estado del arte el proyecto de convocatoria interna “La gerencia, la identidad y el merchandising del retail de bajo presupuesto en el sector de Empresarios y microempresarios” que permita soportar y establecer un estado del arte fundamentado en autores internacionales descritos en Libros, Artículos, Ensayos, Informes y Exhibiciones como base bibliográfica.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- 1) Describir y explorar a la luz de autores internacionales las tendencias del retail mundial construyendo un estado del arte que soportará la entrega del informe final
- 2) Consultar bases de datos académicos relacionados con los siguientes temas que soportarán la investigación en convocatoria interna: Retailer, Retailing, Global Powered of Retailing, Visual Merchandising, Design Layout, Tech Using of Supply Chain, Category Management y uso de nuevos materiales que permitirán soportar la investigación.
- 3) Soportar apreciaciones de los autores y entregar el informe con conclusiones y recomendaciones a la luz de lo evidenciado internacionalmente y comparado con lo nacional. Entregar informe bajo construcción y análisis de cada autor.

JUSTIFICACIÓN Y DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

JUSTIFICACIÓN

| | | | |
|---|--|---|---|
|  | GUÍA PARA PRESENTACIÓN DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN | | Código: IN-IN-001 Versión:01 |
| | Proceso: Investigación | Fecha de emisión: 22-Nov-2009 | Fecha de versión: 22-Nov-2009 |

Últimamente la falta de capacidad y de repuesta por parte de nuestros empresario ha permitido que las grandes cadenas de inversión y en retail se apropien de todas nuestra grandes cadenas y no nos permitan seguir en dicha inversión como sucede con Chile, Brasil y México.

A raíz de este problema es importante conocer cuáles son las estrategias y opiniones de expertos que ayuden a fortalecer y generar una respuesta académica y empresarial a la competitividad planteada por las grandes cadenas.

Por esta razón es necesario realizar esta investigación, donde se confrontan las tesis, las opiniones, las referencias; la información que otros aportaron para que la los diferentes conceptos y opiniones ayuden a fortalecer las estrategias de Retail en nuestro país.

DELIMITACIÓN

Nuestra investigación tendrá como principales influencias investigaciones realizadas en países como España, Estados Unidos, China, entre otros.

Con una duración máxima de 5 meses, se logrará recolectar la información y datos necesarios para lograr los objetivos propuestos con anterioridad.

MARCO DE REFERENCIA DE LA INVESTIGACIÓN

MARCO TEÓRICO

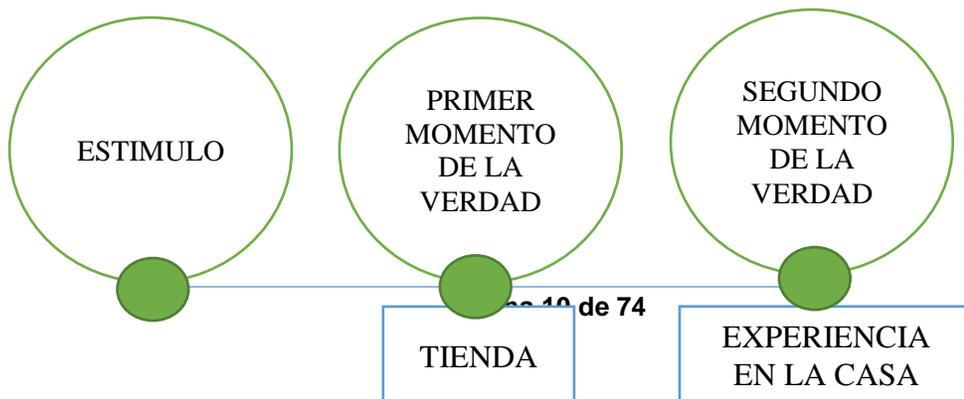
| | | | |
|---|--|---|---|
|  | GUÍA PARA PRESENTACIÓN DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN | | Código: IN-IN-001 Versión:01 |
| | Proceso: Investigación | Fecha de emisión: 22-Nov-2009 | Fecha de versión: 22-Nov-2009 |

De acuerdo a investigaciones realizadas se ha llegado a la conclusión que el retail se trata de crear estrategias a largo plazo y a corto plazo para conseguir que los clientes se muestren satisfechos y lograr una fidelización del cliente. Se busca crear una buena experiencia de compra para que el cliente se muestre satisfecho, y todo esto dentro del local, por lo que es una estrategia de pequeñas y medianas tiendas principalmente, aunque adaptada a más negocios. (soto, 2014)

Ayuda a que el detallista se concentre en el consumidor, que pueda aprovechar la información que recoge, se pueda defender de sus competidores y trabaje más estrechamente con los suplidores. La categoría se está convirtiendo en la forma adecuada para muchos proveedores de colocar sus productos y servicios en el mercado. La empresa a lo largo de la cadena de valor requiere de planes estratégicos formales y sistemáticos, con flexibilidad, nuevas estructuras dinámicas y preparadas para cambios necesarios y de seguimientos constantes para medir la eficiencia de los planes. (soto, 2014)

Entonces este es un concepto que acoge la teoría organizacional es la Administración de Categorías, que constituye una oportunidad de mejoras comerciales sustanciales –tanto para los distribuidores como para los proveedores. Sin embargo, exige el compromiso de cada socio comercial de modificar sus estrategias, estructuras, procesos de trabajos y sistemas. (ECCI, 2014)

Entonces si hablamos del consumidor es preciso decir que no tendremos un consumidor si no tenemos primero un shopper, y para entenderlo se debe retomar un poco de historia y tener en cuenta que el marketing tradicional fue creado cuando vivíamos en una etapa diferente, en la cual no existía telefonía móvil, en la que acudíamos al correo, y en el que internet no estaba a nuestro alcance para ese entonces las decisiones de compra se creaban así:

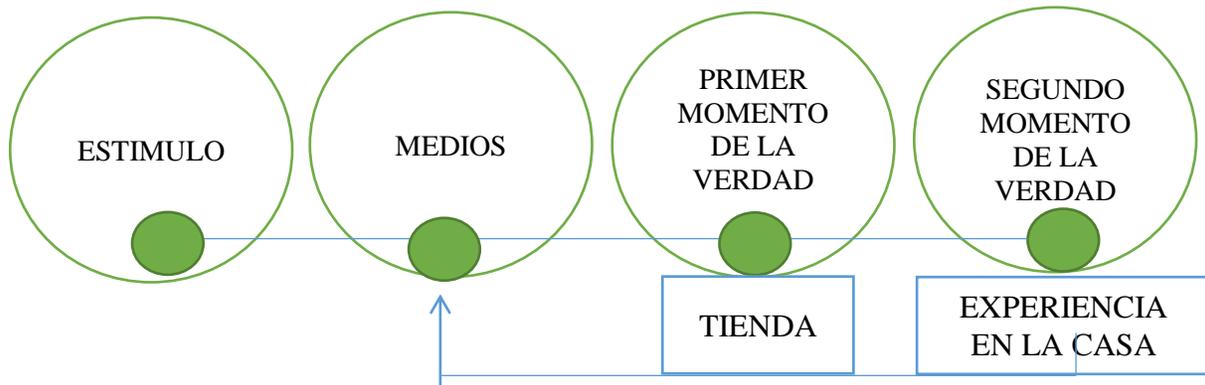


| | | | |
|---|--|----------------------------------|----------------------------------|
|  | GUÍA PARA PRESENTACIÓN DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN | | Código: IN-IN-001 Versión:01 |
| | Proceso: Investigación | Fecha de emisión: 22-Nov-2009 | Fecha de versión: 22-Nov-2009 |

Se puede observar que los momentos de verdad eran muy básicos y no dirigían al consumidor a tomar nuevas acciones sino hasta que de nuevo se implementara otra estrategia de ventas y así volver a estimular a los clientes potenciales, teniendo en cuenta que la comunicación fluida en solo un sentido, la información se dirige a unos usuarios que tienen la posibilidad de recibirla pero no de continuar en la conversación o hacer un Feedback relevante.

Sin embargo el shopper de hoy en día no es el mismo, ahora es un shopper digital y esto genera un cambio disruptivo en el path to purchase.

Ahora el flujo está en constante movimiento y podemos ver que entonces el Route to Purchase se vuelve complejo:



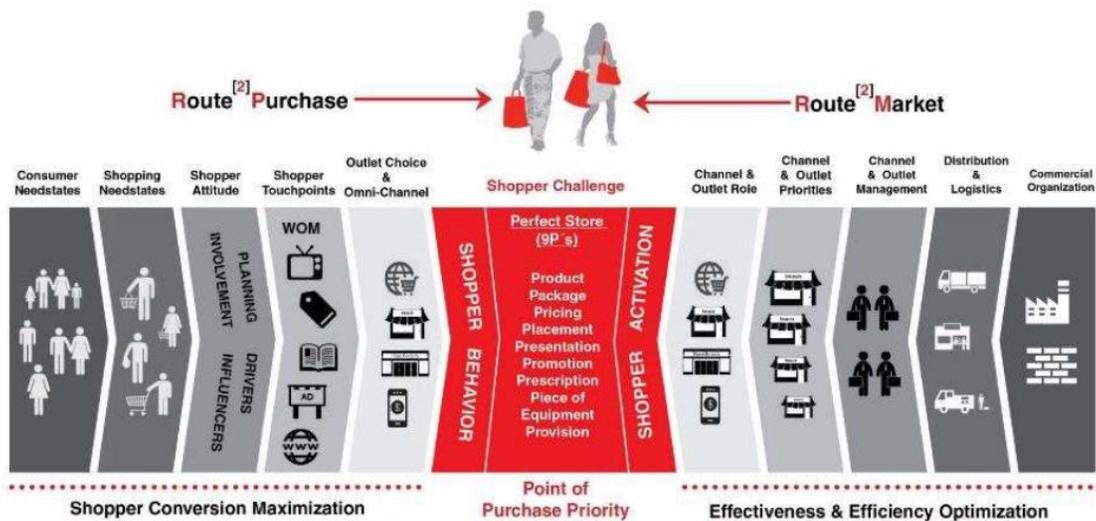
Ahora entran en juego los medios y es por ello que se estimula en todo momento a los posibles consumidores, con la posibilidad de interacción constante que se puede volver a aprovechar para seguir estimulando la compra de sus productos, los mismos medios son estímulos que tiene el ciclo de dar información pero también de recibirla y transformarla en nuevos estímulos.

El comercio cambia constantemente según las tendencias, en este caso la ruta de compra se vio modificada por temas de comunicación, y es acá donde el Retail se ve enfrentado a generar

| | | | |
|---|--|---|---|
|  | GUÍA PARA PRESENTACIÓN DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN | | Código: IN-IN-001 Versión:01 |
| | Proceso: Investigación | Fecha de emisión: 22-Nov-2009 | Fecha de versión: 22-Nov-2009 |

estrategias para obtener la atención de ese consumidor que a hoy como ha sido evidenciado anteriormente, ha cambiado, es más inteligente y desde su hogar se ve enfrentado a diferentes estímulos de compra que concluirán en su ruta de compra y en su ruta al mercado, esto definirá su motivación de compra, la elección del canal compra su experiencia en el canal y luego su experiencia en casa con el producto comprado.

Ilustración 1 RUTA DE COMPRA



Fenalco –Capturing the shoppertunity-Estudio pag 45

La anterior es una imagen descriptiva de este proceso de ruta de compra y la comprensión de que el detallista debe ir de la mano con sus proveedores en ya que al buscar desarrollar la colaboración entre socios de negocio, enfocándose en el conocimiento del consumidor se pueden construir relaciones comerciales más sólidas y de esta forma maximizar ventas y utilidades en el largo plazo.

En este conocimiento del consumidor es preciso decir que en la actualidad contamos con un connected shopper, que es mas versátil pero es mas especifico, esta mas organizado y desea todo en el menor tiempo posible. El desea:

| | | | |
|---|--|---|---|
|  | GUÍA PARA PRESENTACIÓN DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN | | Código: IN-IN-001 Versión:01 |
| | Proceso: Investigación | Fecha de emisión: 22-Nov-2009 | Fecha de versión: 22-Nov-2009 |

- Ahorro de dinero
- Ahorro de tiempo
- Reducción del riesgo
- Compra informada
- Comodidad

Podemos ver en la siguiente ilustración que si antes el usuario tenía una experiencia sencilla con las marcas, también tenía que el mismo buscar muchas veces la manera de hacer el primer contacto, ahora no, ya el manejo del comprador Omnicanal hace que el usuario se vea rodeado de medios que si bien se diferencian mucho unos de otros, quieren que el consumidor tenga diferentes experiencias ya sea del mismo producto o servicio o de las diferentes categorías que existen en el mercado y de la misma forma tenemos una evolución de los modelos de Retail y un proceso de evolución comercial nuevo, donde tienen que estar alineados para darle una buena experiencia al consumidor a nivel marca como a nivel de tienda, siendo esta última muy importante ya que la tienda siempre es la mejor plaza para que los usuarios tomen una decisión, y es por ello que entender el Shopper es importante para entender la construcción de Estrategias.

Ilustración 2 CAMBIOS EN LA ESTRUCTURA DEL RETAIL

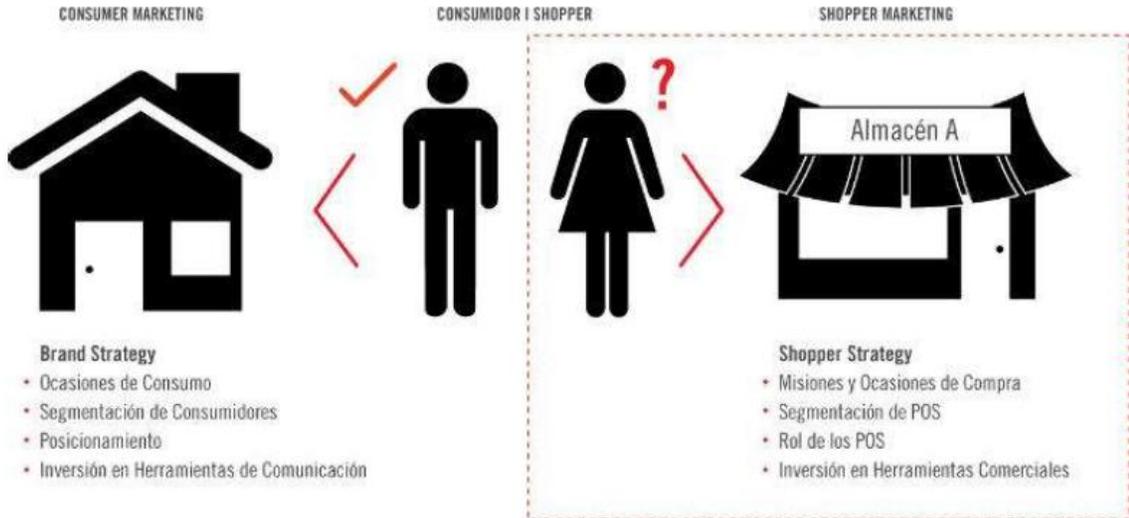


Fenalco –Capturing the shoppertunity

Es importante dar claridad a que dentro de la construcción de estrategias y el Retail existen dos caras, que como ya se han mencionado son: Fabricantes consumidor, Detallistas consumidor.

| | | | |
|---|--|---|---|
|  | GUÍA PARA PRESENTACIÓN DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN | | Código: IN-IN-001 Versión:01 |
| | Proceso: Investigación | Fecha de emisión: 22-Nov-2009 | Fecha de versión: 22-Nov-2009 |

Ilustración 3 CONSUMIDOR VS SHOPPER



Fenalco –Capturing the shoppertunity

El detallista debe tener claro el papel del shopper de cara a él, para lograr la orientación de sus estrategias hacia este. Según Jean Marc Ziegler Socio y Vicepresidente de Operaciones en The Retail Factory, de cara al shopper strategy se plantea tener claridad en: Misiones y ocasiones de compra, Segmentación de POS, Rol de los POS, e Inversión en herramientas comerciales.

Por otra parte aunque sea un trabajo en conjunto entre detallista y fabricante cuando se trata de revisar los diferentes sectores de categorías de productos, siempre es importante enfocarse en quienes tienen más rendimiento y darles más espacio dentro de las superficies que tenemos, todo esto va muy de la mano de las utilidades que dejen cada uno de los artículos.

Es importante indicar que la mayoría de veces se tendrá que ampliar más espacios de exhibición para los productos que así lo requieren, aunque no sean los que más contribuyen a las utilidades, también para los que ocupan poco espacio se debe revisar el stock y tratar de aumentar el inventario en el mismo espacio dependiendo de la estrategia a emplear.

| | | | |
|---|--|---|---|
|  | GUÍA PARA PRESENTACIÓN DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN | | Código: IN-IN-001 Versión:01 |
| | Proceso: Investigación | Fecha de emisión: 22-Nov-2009 | Fecha de versión: 22-Nov-2009 |

En esta diversidad de estrategias también existen varios complementos al momento de hablar de las tiendas de Retail y de atraer al shopper. Uno de los principales es el de Visual Merchandising que lleva desde las épocas de los 80 intentando brindar una mejor experiencia de compra para quienes visitan el establecimiento. Adicional es considerado un instrumento para aumentar las ventas y captar la atención del público tanto en puntos físicos como online por ello el visual apoya a reforzar la percepción de la marca a nivel de adecuaciones, manejo de color, formas y layout o distribución dentro de los espacios

Ilustración 4 Merchandising captar atención



Fotografía tomada por los autores - Almacén Nike, Centro comercial Santafe-10-03-16-

Algunas marcas manejan espacios para un escaparate diseñado para impactar directamente en la atención del público objetivo, estos suelen ser en la esquina, en arcada, inclinados o en vitrina. Para su decoración pueden llegar a manejar techos falsos, fondos de madera, una buena iluminación e incluso sonidos de fondo.

| | | | |
|---|--|---|---|
|  | GUÍA PARA PRESENTACIÓN DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN | | Código: IN-IN-001 Versión:01 |
| | Proceso: Investigación | Fecha de emisión: 22-Nov-2009 | Fecha de versión: 22-Nov-2009 |

Ilustración 5 VISUAL MERCHANDISING



Escaparate Almacén Nike, Centro comercial Santafe-tomado de <https://www.behance.net/gallery/14649211/Nuestros-clientes>

Suelen usarse diferentes materiales para la elaboración de la puesta en escena de la marca, desde flores, neones, telas o hasta papel o metal para transmitir una idea clara y una necesidad de compra y sobretodo que los usuarios se sientan identificados con lo que ven frente a ellos. Recordemos que siempre debe estar implícito el diseño y la creatividad de todas las puestas en escena y se manejan conceptos como punto focal, equilibrio óptico, rueda cromática, entre otros.

En el visual Merchandising existen zonas según la relevancia del espacio, que tienen que ver con el nivel de atención y el espacio de ventas que está designado desde el más importante hasta el menos importantes, estos van desde la zona platino, pasando por la zona oro, la zona de plata y finalizando en la que está más escondida o al final del pasillo, la zona de bronce.

(MORGAN, 2011)

Ahora entendiendo el concepto del consumidor en Retail y teniendo mayor claridad de los conceptos en mención nos centraremos en los principales modelos que se manejan a nivel internacional por medio de libros, artículos, investigaciones, y de esta forma encontrar soportes fundamentados en la solución y desarrollo de la investigación.

| | | | |
|---|--|---|---|
|  | GUÍA PARA PRESENTACIÓN DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN | | Código: IN-IN-001 Versión:01 |
| | Proceso: Investigación | Fecha de emisión: 22-Nov-2009 | Fecha de versión: 22-Nov-2009 |

Para empezar existen distintos estudios que muestran que el rubro del retail presenta la mayor relación de causa-efecto entre satisfacción de los clientes y el aumento de las utilidades de una firma. Además el conocimiento de los antecedentes de la satisfacción es fundamental para realizar estrategias comerciales exitosas. Sin embargo y para darle una respuesta a nuestro problema principal es importante tener en cuenta como nuestros empresarios están desaprovechando la oportunidad de crecimiento del sector retail y abren la puerta a empresas extranjeras que cuentan con las estrategias necesarias para fortalecerse en nuestro país.

De esto partimos para fijar la falta de capacidad y de repuesta por parte de nuestros empresarios que ha permitido que las grandes cadenas de inversión y en retail se apropien de todas nuestra grandes cadenas y no nos permitan seguir en dicha inversión como si sucede con Chile, Brasil y México. Para comenzar a crear una idea de cómo fortalecer y adoptar diferentes estrategias utilizadas por las más grandes cadenas de retail internacional nos apoyaremos con materiales a través de la revisión bibliográfica internacional soportada por Libros, artículos, informes, exhibiciones, propuestas y ensayos, que nos permitirá conocer a fondo que debilidades estratégicas tiene nuestro país para abordar de una forma correcta este mercado.

Como principal herramienta para poder sustentar esta investigación tendremos bases de los diferentes países exitosos mundialmente por sus habilidades innumerables en el concepto de retail, de esta forma analizaremos cuidadosamente el aporte que país por país puede brindar a nuestra investigación y de esta forma conocer y ahondar más en el estado del arte del sector retail relacionado con las estrategias específicas que maneja cada uno de ellos, encadenando estrategias que pueden aportar en diferentes enfoques, perspectivas, temáticas y opiniones el negocio de la distribución y el retail.

Tomamos muchas bases internacionales que aportan de diferentes formas estrategias y conceptos relevantes que ayudaran a dar un enfoque más profundo y conciso para nuestra investigación. Uno de los libros en mención es el llamado “Claves del retail” muestra diferentes enfoques, perspectivas, temáticas y opiniones acerca del negocio de la distribución

| | | | |
|---|--|---|---|
|  | GUÍA PARA PRESENTACIÓN DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN | | Código: IN-IN-001 Versión:01 |
| | Proceso: Investigación | Fecha de emisión: 22-Nov-2009 | Fecha de versión: 22-Nov-2009 |

y el retail. En esta ocasión, el autor dirige la mirada hacia este periodo que acabamos de iniciar, de 2016 a 2018.

Este libro nos ayudara de una forma concreta a visualizar como los empresarios colombianos pueden llegar a lograr estrategias de éxito y tratar de comprender qué indicios podemos observar a nuestro alrededor para anticiparnos y poder prepararnos mejor para lo que está por venir.

En uno de sus capítulos habla sobre un término que se está utilizando en el medio; Retailholic, un término que sirve para definir el código de las mejores prácticas de management comercial para obtener el éxito empresarial sostenible y duradero, por cuanto ayudan a construir este sobre una adecuada gestión del punto de venta, el liderazgo de las personas que trabajan en la organización, la definición de una clara estrategia y una verdadera orientación al cliente como parte que da sentido a toda empresa. (Llorca, 2015)

En esta oportunidad podemos ver como este inusual concepto puede ayudar a los empresarios colombianos a ver la empresa como una organización en la que punto de venta, estrategia, clientes y personas están conectados entre sí y en la que todo detalle aparentemente aislado afecta al conjunto en general.

Podemos analizar como el negocio de los supermercados e hipermercados en Colombia ha venido presentando una evolución importante desde la última década. Colombia en los últimos ocho años ha experimentado transformaciones en lo político y en lo económico, lo cual ha motivado el aumento de las inversiones extranjeras a lo largo del país. Prestigiosas compañías como Carrefour, Grupo Casino, Makro, Mango, Payless, Falabella, Zara, Topitop, Price Smart, entre otras, están invirtiendo en Colombia no solo por su estabilidad política y económica, sino porque ofrece una amplia gama de consumidores, donde contrastan la diversidad cultural, necesidades y comportamiento del consumidor, conforme a la ciudad o región del país.

| | | | |
|---|--|---|---|
|  | GUÍA PARA PRESENTACIÓN DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN | | Código: IN-IN-001 Versión:01 |
| | Proceso: Investigación | Fecha de emisión: 22-Nov-2009 | Fecha de versión: 22-Nov-2009 |

Ilustración 6 TABLA DOING

| COLOMBIA | | América Latina y el Caribe | INB per cápita (US\$) | 3.250 | |
|---|-------|--|-----------------------|--|-------|
| Facilidad de hacer negocios (clasificación) | 53 | Ingreso bajo medio | Población (m) | 46,1 | |
| Apertura de una empresa (clasificación) | 79 | Registro de propiedades (clasificación) | 78 | Comercio transfronterizo (clasificación) | 96 |
| Procedimientos (número) | 9 | Procedimientos (número) | 9 | Documentos para exportar (número) | 6 |
| Tiempo (días) | 36 | Tiempo (días) | 23 | Tiempo para exportar (días) | 14 |
| Costo (% de ingreso per cápita) | 14,1 | Costo (% del valor de la propiedad) | 2,4 | Costo de exportación (US\$ por contenedor) | 1.690 |
| Capital mínimo pagado (% de ingreso per cápita) | 0,0 | | | Documentos para importar (número) | 8 |
| | | Obtención de crédito (clasificación) | 59 | Tiempo para importar (días) | 15 |
| Manejo de permisos de construcción (clasificación) | 54 | Índice de fortaleza de los derechos legales (0-10) | 5 | Costo de importación (US\$ por contenedor) | 1.640 |
| Procedimientos (número) | 13 | Índice de alcance de la información crediticia (0-6) | 5 | | |
| Tiempo (días) | 114 | Cobertura de registros públicos (% de adultos) | 0,0 | Cumplimiento de contratos (clasificación) | 149 |
| Costo (% de ingreso per cápita) | 661,6 | Cobertura de burós privados (% de adultos) | 42,5 | Procedimientos (número) | 34 |
| | | | | Tiempo (días) | 1.346 |
| Empleo de trabajadores (clasificación) | 80 | Protección de inversores (clasificación) | 24 | Costo (% de cantidad demandada) | 52,6 |
| Índice de dificultad de contratación (0-100) | 11 | Índice de grado de transparencia (1-10) | 8 | | |
| Índice de rigidez en los horarios (0-100) | 40 | Índice de responsabilidad de los directores (1-10) | 2 | Cierre de una empresa (clasificación) | 30 |
| Índice de dificultad de despido (0-100) | 20 | Índice de facilidad para juicios de accionistas (1-10) | 9 | Tiempo (años) | 3,0 |
| Índice de rigidez del empleo (0-100) | 24 | Índice de fortaleza de protección de inversores (0-10) | 6,3 | Costo (% de los bienes) | 1 |
| Costo del despido (semanas de salario) | 59 | Pago de impuestos (clasificación) | 141 | Tasa de recuperación (centavos por dólar) | 52,8 |
| | | Pagos (número por año) | 31 | | |
| | | Tiempo (horas por año) | 256 | | |
| | | Tasa de impuesto total (% de ganancia) | 78,4 | | |

Posición de Colombia, espanol.doingbusiness.org Reports/Foreign/ Página 106

Un factor decisivo para la entrada de nuevas empresas del retail en el país es el informe Doing Business 2009, creado por el Banco Mundial, que en dicho año ubica a Colombia como el país con el mejor clima de negocios en América Latina; en 2010 lo ubica en el puesto 37, superando a países como México, Perú, Panamá, Chile, Argentina, Brasil, entre otros (Banco Mundial, 2009).

Esto nos demuestra que nuestro país es uno de los más apetecidos a nivel mundial para llevar a cabo este negocio y que pequeños empresarios están desaprovechando la oportunidad de crecimiento abriendo las puertas a inversionistas extranjeros. (Mundial, 2008)

Ahora bien analizando el contenido del libro podemos fijarnos que hoy en día la competencia es feroz en todos los sectores. Ser bueno no es suficiente, ser correcto tampoco. La calidad no te diferencia de nadie, debes buscar la excelencia. No basta con situarte donde hay luz, debes ser la luz. Hoy, y mañana, el producto es lo de menos, cuando es bueno. (Página 24). (Llorca, 2015)

| | | | |
|---|--|---|---|
|  | GUÍA PARA PRESENTACIÓN DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN | | Código: IN-IN-001 Versión:01 |
| | Proceso: Investigación | Fecha de emisión: 22-Nov-2009 | Fecha de versión: 22-Nov-2009 |

Según esta premisa, es importante que los empresarios analicen todo su proceso comunicativo y, si pretende seguir vigente en 2018, debe asegurarse de que cumplan con el estándar HC-DC que plantea el autor; esto significa lo siguiente:

H de HONESTIDAD: Las primeras voces críticas respecto a tu honestidad confirmarán que la trayectoria que sigues es la correcta.

C de CONTENIDO: Transmitir a tu target un contenido real, palpable y transparente. Si no lo tienes adquiérello antes de vender humo; de lo contrario el cliente se dará cuenta de tu engaño.

D de DIFERENCIA: Es vital encontrar el atributo único (no valen dos atributos) que realmente te diferencie de la competencia y comunicarlo insistentemente. De la misma manera, tu comunicación también ha de ser diferencial, y ojo, el atributo que te diferencie puede ser perfectamente la ausencia de ese atributo.

C de COHERENCIA: Quiere decir que los dichos y los hechos deben ir de la mano. A veces confundimos coherencia con honestidad, y quizá ambas cuelgan del mismo cielo, pero mientras la honestidad tiene que ver con la integridad, la coherencia tiene que ver con obrar en consecuencia, según tus íntegros principios. (Llorca, 2015)

Estos estándares ayudaran al empresario a tener una visión más completa de cómo se debe manejar desde adentro un buen negocio comprendido no solo por la visión de la empresa sino también por la necesidad del consumidor.

Ahora bien, analizamos también un capítulo del libro que a nuestra investigación le brindara una propuesta concreta sobre la hoja de ruta a seguir por los retailers en su transformación hacia empresas innovadoras, capaces de integrar las habilidades de innovación de sus profesionales.

Esta es una herramienta importante que propone el autor para que los empresarios logren posicionarse en el mercado con una de las mejores claves a la hora de tener éxito comercial.

| | | | |
|---|--|---|---|
|  | GUÍA PARA PRESENTACIÓN DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN | | Código: IN-IN-001 Versión:01 |
| | Proceso: Investigación | Fecha de emisión: 22-Nov-2009 | Fecha de versión: 22-Nov-2009 |

El concepto de innovación empresarial puede hacer referencia a la introducción de nuevos productos o servicios en el mercado y también a la organización y gestión de una empresa. Estos cambios obligan a las cadenas colombianas a enfocarse en factores de imagen, exhibición, merchandising (Llorca, 2015), percepciones del consumidor, valor de la marca, a incursionar con mayor fuerza en las marcas propias y a buscar diferencias comparativas sostenibles con la competencia objetivo.

Se hace pleno énfasis en como los nuevos empresarios en Latinoamérica temen a fracasar en este sector; en España, los grandes hipermercados de Tesco o Asda (Retailers importantes en dicho país) pueden llegar a tener 40 000 referencias. Y, por si fuera poco, cada vez que los compradores van a las tiendas encuentran algo diferente, en función del evento que se promoció: día del Padre o «Llega la primavera y es el momento de hacer pícnic». Todo ello sin contar con que nos pasamos cinco meses preparando las navidades. Esto logra captar la atención de nuevos compradores y fidelizar a los que se mantienen y se presentan seis pautas para hacer desaparecer la jerarquía en el canal retail y generar empresas más libres, esto es una característica que el autor propone a manera de innovación:

1. Mantener la transparencia financiera.
2. Que cada puesto tenga su mini cuenta de pérdidas y ganancias (¿cuán rentable es?).
3. Confiar en las personas y dejarlas organizarse ellas mismas.
4. Crear mini equipos (mini fábricas de equipos) que se escuchen bien, que sean auto gestionados y atiendan a alguno o algunos clientes, con su propio líder comercial.
5. Utilizar la tecnología para ser una verdadera red. Y en donde existan procesos de reuniones delegadas.

| | | | |
|---|--|---|---|
|  | GUÍA PARA PRESENTACIÓN DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN | | Código: IN-IN-001 Versión:01 |
| | Proceso: Investigación | Fecha de emisión: 22-Nov-2009 | Fecha de versión: 22-Nov-2009 |

6. Que todas las decisiones relevantes de la empresa sean tomadas en equipo por los representantes de la organización. Cuando hablo de representantes, no me refiero a la representación sindical; se trata más bien de que los profesionales más cercanos a los clientes sean los que tomen las decisiones nucleares de la empresa.

Siguiendo con nuestra investigación encontramos una fuente donde se enseñan estrategias diferentes y muy interesantes que se pueden aplicar para que los retailers Colombianos mantengan sus márgenes de rentabilidad y sean más eficientes las estrategias.

Los autores Luis Lara y Jorge Mas en su libro "Por qué unas tiendas venden y otras no" se basa en una investigación realizada para conocer y dar respuesta concreta a dos preguntas claves: ¿Qué es lo que hace que unas tiendas vendan y otras no? Y ¿Cuáles son los pasos para satisfacer sus necesidades y crear un negocio de éxito?

En este libro los autores, destacados profesionales del retail a nivel local e internacional, explican en qué consiste este apasionante mundo y cuál es el método para gestionar unas tiendas exitosas, y para entender cómo han llegado a la cima empresas como Zara o Starbucks.

Se muestra a los empresarios, emprendedores y gestores a entender cómo funciona el retail actual y el del futuro, para que, de esta manera, puedan generar más ingresos y beneficios para su negocio, ganando la batalla por la supervivencia y asegurando el futuro. A lo largo del texto se descubren los secretos de los negocios que revolucionaron sus segmentos, como IKEA, ALDI o Nespresso (Empresas exitosas españolas). Se trata de dejar volar la imaginación y aplicar la técnica para que los sueños lleguen a la realidad.

Para analizar un poco de qué forma este libro puede ayudar a las empresas nacionales a posicionarse en el mercado no solo local sino mundial hay que conocer cómo está el mercado actualmente y podemos fijarnos que un 80% de las nuevas tiendas que abren cada año acaban cerradas a los cinco años. Esto significa que solo el 20% de las mismas tendrá éxito.

| | | | |
|---|--|---|---|
|  | GUÍA PARA PRESENTACIÓN DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN | | Código: IN-IN-001 Versión:01 |
| | Proceso: Investigación | Fecha de emisión: 22-Nov-2009 | Fecha de versión: 22-Nov-2009 |

En el caso de grandes cadenas de retail, internacionalizadas desde hace tiempo, los errores de ubicación o de concepto son menores. A pesar de que cierran tiendas, suelen compensarlo con nuevas aperturas, esto no sucede con las empresas colombianas que la estrategia más segura y viable es vender sus empresas por un valor menor de lo que puede llegar a lograrse.

De acuerdo a estudios realizados y que se plantean también en este libro los tiempos de cambios e incertidumbre han acelerado el proceso de cierre de tiendas en muchos casos. Se estima que antes de 2020 se habrá perdido casi la mitad de la base comercial, esto quiere decir el número de tiendas que había en 2005, significa que aquellos que hagan bien su trabajo tendrán más probabilidades de sobrevivir durante la incertidumbre y se encontrarán, al final de la travesía del desierto, con la mitad de competencia.

En este libro se explica la importancia de conocer cómo saber vender en las tiendas para realizar la empresa e impulsarla comercialmente, y llegar a ser una de las empresas que sobrevivirá a la crisis anteriormente mencionada.

Ilustración 7 Almacen Zara



Fotografía tomada por los autores, Almacenes ZARA- 09/04/16- Centro Comercial Santafe-

Esta fotografía hace referencia a los almacenes ZARA quienes son uno de los retailers que actualmente implementa de manera exitosa las estrategias descritas por los autores.

| | | | |
|---|--|---|---|
|  | GUÍA PARA PRESENTACIÓN DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN | | Código: IN-IN-001 Versión:01 |
| | Proceso: Investigación | Fecha de emisión: 22-Nov-2009 | Fecha de versión: 22-Nov-2009 |

Por lo tanto, ya conociendo esta información analizamos de qué forma y con qué claves puntuales encontradas en el libro ayudaría a que las empresas colombianas puedan tener mayor éxito en el sector de retail; para ello, hay que tener en cuenta distintas variables: competencia, infraestructuras, personal, tecnología, si el producto es innovador, nuevo, exclusivo, etc.

Pero para esto hay que establecer una política de precios interesante que no solo llame la atención del cliente, sino que ayude en el margen y rentabilidad del empresario.

Hay muchas formas de diferenciarse del resto de tiendas y de establecer distintas políticas a lo largo del año. En primer lugar, se debe ser claro. Si no se establecen normas entendibles, que el cliente pueda identificar correctamente, le generarán confusión y desconfianza.

Hay tiendas que con una política de precios bajos mantienen dos precios en todos los carteles informativos de producto y un display de descuento, que el cliente tiene que sumar. Este tipo de tiendas se convierten en una tortura para algunos clientes porque, en lugar de disfrutar de la experiencia de compra, deben ir calculando los precios.

De esta forma el aporte que realiza este libro a los vigentes y nuevos empresarios nacionales es marcar un plan para establecer las políticas de precio diferenciales que garanticen el éxito de estas empresas, de la siguiente forma: (Luis Lara, 2012)

| | | | |
|---|--|---|---|
|  | GUÍA PARA PRESENTACIÓN DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN | | Código: IN-IN-001 Versión:01 |
| | Proceso: Investigación | Fecha de emisión: 22-Nov-2009 | Fecha de versión: 22-Nov-2009 |

TABLA. Estrategias de precio

| Políticas de precio diferenciales | Descripción |
|-----------------------------------|---|
| Facilidades de pago | Da a tu cliente nuevas facilidades de pago. Por ejemplo, pago aplazado con tarjeta y sin intereses. Es un recurso utilizado en tiendas de bienes caros como tecnología de lujo, muebles u otros. |
| Descuentos por cantidad | En lugar de ser aleatorio ante los clientes, establece unas condiciones claras e informa de ellas: «A partir de X unidades, le hacemos un X% de descuento». |
| Precios variables | Los precios variables pueden ser muy creativos y estimulan a los clientes. Por ejemplo, se puede establecer un precio especial a partir de cierta hora –una especie de happy hour–, o un precio más atractivo por la compra de un conjunto de prendas de vestir. Otro sistema más atrevido consistiría en subir y bajar precios como en la bolsa, a partir de la afluencia de público en el punto de venta. Asegúrate que la fórmula te da rentabilidad, además de una buena visibilidad e impacto de marca. |
| Ofertas | Las ofertas son una rebaja puntual del precio, debido a un exceso de stock o a un pacto con tu proveedor, y primordialmente pretenden ser un buen gancho de ventas para el cliente. Es importante cuidar la imagen de las ofertas y del establecimiento. El cliente debe entender rápidamente que las ofertas son interesantes, o corremos el riesgo de marginar precios, vender más barato y que no lo vea como algo exclusivo. |
| Rebajas | A menudo, las rebajas se asocian al sector de la moda, ya que popularmente simbolizaban el cambio de temporada y se utilizaban para liquidar stocks. |
| Descuentos | Los descuentos representan un buen gancho para captar clientes que nunca entran a nuestro establecimiento y también son un recurso para impulsar las ventas y mover los productos. |
| Outlet | La designación de un espacio para los productos a saldar es importante de cara al cliente, dado que identifica rápidamente el tipo de artículo que podrá encontrar y se ve seducido por las posibles gangas. Dentro de la gestión de la tienda, se trata de estipular qué productos son susceptibles de entrar en el outlet, por ejemplo, por caducidad, final de stock, etc. |
| Low Cost | Es posible que en el sector de tu establecimiento haya productos baratos irresistibles para los clientes. Este tipo de artículos se deben cuidar con atención, porque pueden cambiar la imagen de calidad de tu producto y ahogar la rentabilidad del punto de venta si los márgenes son muy ajustados. |

Fuente: Libro- "Por qué unas tiendas venden y otras no" – Pagina-59-LUIS LARA, JORGE MA

Si se cumplen con estas claves se llegara a obtener la experiencia importante que no solo garantizará el mantenimiento de las empresas en el mercado sino su calidad absoluta.

| | | | |
|---|--|---|---|
|  | GUÍA PARA PRESENTACIÓN DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN | | Código: IN-IN-001 Versión:01 |
| | Proceso: Investigación | Fecha de emisión: 22-Nov-2009 | Fecha de versión: 22-Nov-2009 |

Partiendo de esto y validando que las empresas deben tener calidad para lograr sus objetivos encontramos un autor que en su libro llamado “Gestión de Calidad tal en el Retail” ofrece consejos que pueden aplicarse a las pymes en general que estén orientadas hacia el público como consumidor final. La parte teórica es un excelente repaso a la evolución y a las diferentes técnicas y enfoques.

El libro se centra especialmente en la gestión de personas, en el liderazgo y en las diferentes metodologías en la resolución de problemas. Así se llega a los puntos clave de la calidad en este sector: el fomento y la medición de la satisfacción del cliente en su interacción con el establecimiento, el tratamiento de las quejas, la gestión de las pérdidas y al final, por supuesto, la plena satisfacción del entorno social.

Se puede analizar como en el libro se especifica que el comercio detallista (retail) se enfrenta a grandes cambios y tiene que afrontar un sinnúmero de problemas y retos:

- La entrada de grandes grupos empresariales con una enorme capacidad de inversión. (Actualidad en Colombia)
- La implantación de nuevas fórmulas comerciales.
- La incorporación de nuevas tecnologías.
- Los cambios en los hábitos de consumo.
- El actual cambio de paradigma social.

En estos momentos las pymes necesitan aplicar nuevas fórmulas de gestión que las empresas y otras organizaciones del sector elegirán según la estrategia que necesiten utilizar para hacer frente a la cada vez mayor y mejor oferta comercial existente.

Esta obra ofrece a las pymes una de esas nuevas fórmulas de gestión:

La calidad total. Este sin duda es un modelo de gestión eficaz para hacerlas competitivas y trata de enfocar a la empresa hacia el cliente y la sociedad, dotándola de una adaptación continua a los cambios y ofreciendo calidad y servicio. Los contenidos están presentados

| | | | |
|---|--|---|---|
|  | GUÍA PARA PRESENTACIÓN DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN | | Código: IN-IN-001 Versión:01 |
| | Proceso: Investigación | Fecha de emisión: 22-Nov-2009 | Fecha de versión: 22-Nov-2009 |

de forma sencilla, aunque manteniendo siempre el rigor científico, y se dirigen a quienes trabajan en el sector del comercio detallista y a cualquier persona interesada en la calidad aplicada a los servicios.

Como principal premisa esta obra indica como actualmente es necesario enfocar las empresas al consumidor, siendo su objetivo principal satisfacer sus necesidades inmediatas. En este caso el sector del retail, al ser el que está más cerca del mismo, es el que tiene mayor facilidad de dar un servicio que cumpla con los requerimientos acordados con el consumidor, consiguiendo así el objetivo de satisfacer al cliente. Es precisamente éste objetivo el que pretende conseguir una organización gestionada a través de la Calidad Total.

Para conseguir dicho objetivo se propone un modelo de aplicación de la Calidad Total en la gestión del comercio detallista, que lo llevará a una mayor competitividad. Para esto en primer lugar es necesario:

- Encontrar parámetros útiles para evaluar la calidad en el comercio, así como establecer una serie de indicadores para una correcta medición de aquellos.
- Definir e implantar procesos con la implicación de las personas, constituyendo los dos pilares básicos para gestionar un comercio detallista con una base fundamental, el liderazgo y siempre teniendo en cuenta el entorno desde dos aspectos, el competitivo y el lugar geográfico donde se encuentra ubicada la empresa o los distintos puntos de venta, y conseguir de esta forma el objetivo principal de maximizar la satisfacción al cliente. (Aymar, 2012)

Ahora bien, ¿Cómo puede ayudar a nuestros empresarios colombianos esta técnica tan importante como lo es la calidad, a fortalecer sus empresas? De acuerdo a la investigación y enfoque que le da el autor Joaquim Aymar en su libro titulado “Gestión de Calidad tal en el Retail el comercio detallista debe basarse en cinco grandes componentes:

1. El liderazgo: debe fundamentalmente propiciar la participación, fomentar la capacidad de decisión y promover la formación. Debe moverse en base a los siguientes principios básicos:

| | | | |
|---|--|---|---|
|  | GUÍA PARA PRESENTACIÓN DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN | | Código: IN-IN-001 Versión:01 |
| | Proceso: Investigación | Fecha de emisión: 22-Nov-2009 | Fecha de versión: 22-Nov-2009 |

la preocupación por el individuo y por el grupo, disciplina justa, el dominio de sí mismo, imparcialidad, accesibilidad, lealtad y predicar con el ejemplo.

2. Las personas: principalmente deberán implicarse. Deberán crearse equipos de mejora, que optimicen los procesos.

3. Los procesos: entendidos como todas aquellas actividades y tareas correspondientes que aportan valor añadido al cliente. Se deberá definir los mismos, y dar prioridades para su mejora.

4. El entorno: mantener al comercio alerta en cuanto a la competencia, y en contacto continuo con proveedores, clientes y sociedad.

5. La satisfacción del cliente: objetivo fundamental a obtener en base al esquema indicado. Para ello también es indispensable que exista una permanente adaptación a los hábitos de consumo, que se tenga en cuenta la creatividad del equipo humano, que existan sistemas de fidelización, y que se escuche la voz del cliente.

Estos componentes ayudaran mediáticamente a los empresarios a encontrar consistencia y resultados importantes para lograr una posición privilegiada en este mercado que crece constantemente.

Pero analizando esta información podemos detallar que las empresas de retail en Colombia como en otros sectores han mostrado un alto nivel de calidad en donde la inversión extranjera ha mostrado especial interés, debido al dinámico comportamiento de este sector, al efecto catalizador que este representa para el crecimiento de la economía colombiana, a las crecientes tendencias de consumo, y al desarrollo de los actuales negocios de retail que operan en el país.

Si esto ha funcionado, nosotros en esta investigación nos hacemos la siguiente pregunta ¿Porque las empresas colombianas siguen vendiendo o dando un porcentaje importante de sus acciones a inversionistas extranjeros?

Para responder esta pregunta encontramos que en Colombia hay complejas atmósferas respecto a las relaciones entre superficies y proveedores; en primer lugar, la balanza de poder no está equilibrada, debido a que se inclina favorablemente hacia las superficies, que actualmente gozan de mayor poder de negociación que los proveedores, se ha roto el equilibrio, y esto ha obligado a los productores a adaptarse a las necesidades en cuestiones tan

| | | | |
|---|--|---|---|
|  | GUÍA PARA PRESENTACIÓN DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN | | Código: IN-IN-001 Versión:01 |
| | Proceso: Investigación | Fecha de emisión: 22-Nov-2009 | Fecha de versión: 22-Nov-2009 |

críticas como manejo de inventarios, logística, márgenes de rentabilidad, pago por los espacios, participación económica en las campañas publicitarias, personal permanente dentro de las cadenas, etc. (Aymar, 2012)

Ilustración 8 Grupo Éxito



Grupo Exito, <http://www.ryrlubricantes.com/servicios/pagos/22>

Para que todos estos procesos se cumplan a cabalidad es importante tener en cuenta que también hay que tener una medición y seguimiento posterior para validar que si se están cumpliendo con los objetivos propuestos.

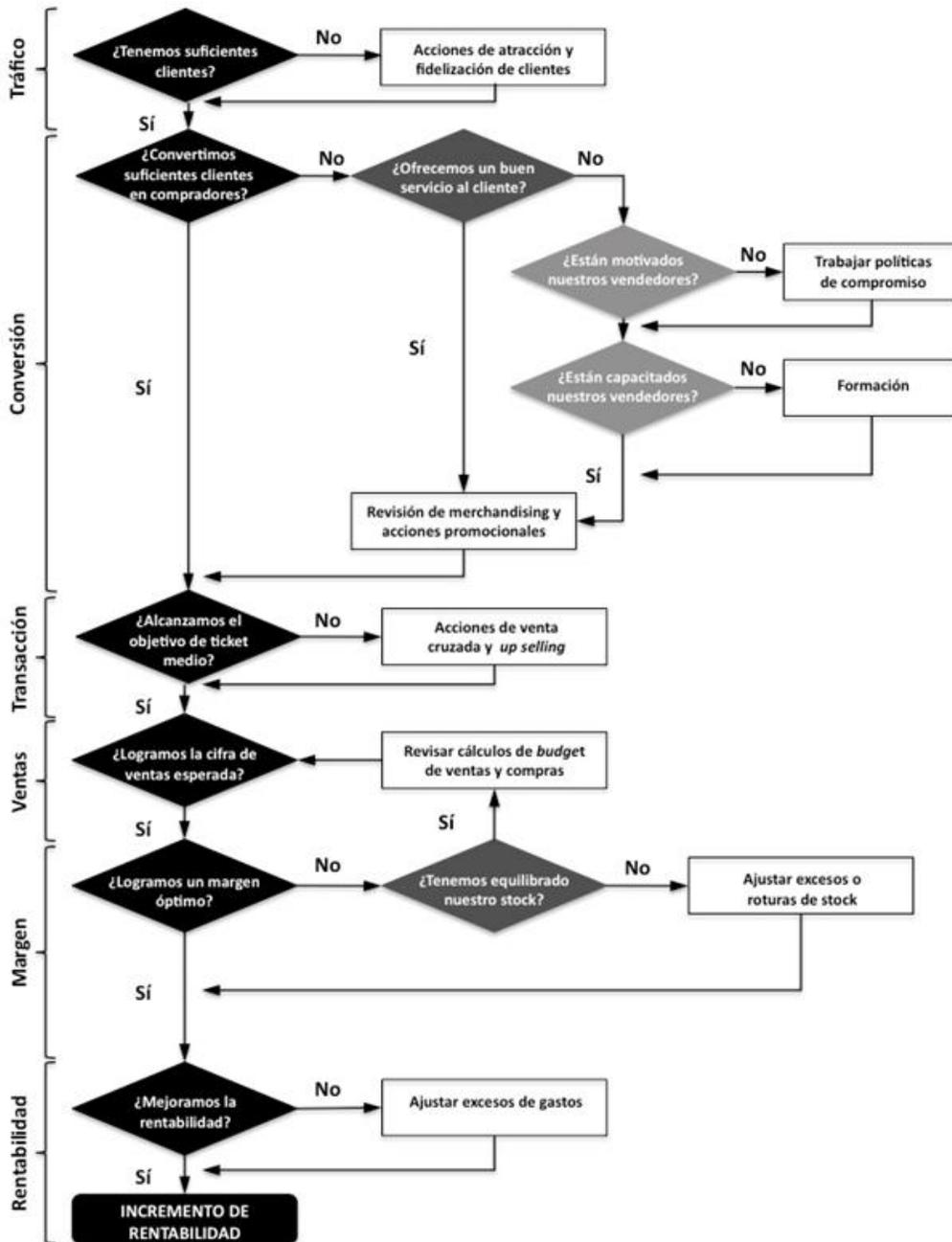
De esta forma y siguiendo con nuestra investigación encontramos como el autor Marcos Álvarez en su libro “Cuadro de Mando Retail” muestra como las empresas retail empiezan a darse cuenta de que es necesario medir sus procesos para obtener información al detalle de cómo y dónde pueden mejorar en sus procesos para incrementar sus ventas.

El objetivo de este libro va mucho más allá de presentar una serie de indicadores que ayuden a comprender cómo funciona un comercio y dónde puede mejorar sus resultados. Plantea una visión global del negocio y provee de herramientas que puedan permitir su crecimiento. Los indicadores o KPI serán las señales que muestren que se está yendo por el camino más recto

hacia la viabilidad del negocio o, por el contrario, avisar a tiempo de que el objetivo se aleja y tener la capacidad para reaccionar antes de que sea demasiado tarde.

En este libro se comienza a analizar desde la llegada de los clientes a la tienda y como va recorriendo un largo camino hasta llegar a la cifra de rentabilidad. Para ello se muestra la siguiente ruta:

Ilustración 9 Camino de Rentabilidad



Camino de Rentabilidad- <http://static.america-retail.com/2013/04/Imagen-01.jpg>

| | | | |
|---|--|---|---|
|  | GUÍA PARA PRESENTACIÓN DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN | | Código: IN-IN-001 Versión:01 |
| | Proceso: Investigación | Fecha de emisión: 22-Nov-2009 | Fecha de versión: 22-Nov-2009 |

El anterior esquema muestra el camino que se debe tomar para garantizar con éxito el margen.

Como ya se conoce en esta investigación el retail es cualquier comercio que vende sus productos al consumidor final, desde un supermercado a una tienda de barrio, desde un negocio de electrodomésticos a una franquicia textil, ya sea con cientos de puntos de venta o con un solo establecimiento.

La aventura en el retail empieza con la llegada de los clientes al establecimiento; no existen los negocios sin los clientes y por esta razón el mapa que se mostró anteriormente ayuda a situar en todo momento en qué fase del proceso se encuentra la empresa para alcanzar, como fin último, el incremento de la rentabilidad del proyecto.

Todos conocemos que las estrategias no solo de mercadeo sino de utilidad, de posicionamiento y hasta de imagen están en su mayoría ligadas por fórmulas de éxito que, para muchos es un tema complejo y poco utilizado, pues bien encontramos en este libro que se habla de una fórmula de ventas de un negocio retail que ayudará a alcanzar las metas importantes de cada empresario y a entender mejor la forma en que pueden mejorar sus resultados de venta:

Ventas = Clientes x Conversión x Unidades por Transacción x Precio Medio

Para tener más clara la intención y los resultados que arroja esta fórmula, necesitamos responder 2 preguntas importantes:

1. ¿Cuántos clientes te compran?
2. ¿Cuánto te compra cada cliente? (importe medio).

Teniendo en cuenta esta simple manera de entender las ventas dentro de un negocio retail, el modelo que propone el autor sigue “el camino del cliente” y su experiencia de venta dentro del

| | | | |
|---|--|---|---|
|  | GUÍA PARA PRESENTACIÓN DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN | | Código: IN-IN-001 Versión:01 |
| | Proceso: Investigación | Fecha de emisión: 22-Nov-2009 | Fecha de versión: 22-Nov-2009 |

establecimiento es una forma que servirá como brújula en todo momento para conocer cómo acercarse al cumplimiento de los objetivos.

Ahora bien, ¿Cómo puede influenciar esta formular principal que fomenta el autor en su libro para los empresarios colombianos y que puedan aplicarla de una forma adecuada?

La respuesta es que con todos los indicadores que se proponen se debe realizar un Cuadro de Mando Retail, este será el tablero de control con el que se manejará el rumbo de un negocio retail, este cuadro les dará, en cualquier momento, la información más relevante para el negocio y para que se puedan tomar decisiones sin distraerse con información menos importante. (Orozco, 2013).

Es de suma importancia conocer que el éxito no solo se logra ejecutando estas importantes estrategias que se han indicado con anterioridad basadas en los autores e investigaciones realizadas, sino que van de la mano con nuevos canales de comercio electrónico.

De esta forma investigamos un poco sobre este tema y encontramos que las autoras Gloria Aparicio y Pilar Zorrilla en su libro titulado “Distribución comercial en la era omnicanal” toman como base la transformación de la distribución comercial en cuanto a estructuras y formatos comerciales, en la que dos factores resultan esenciales: la velocidad de los cambios y la conectividad.

En el libro se plantea como existen desafíos importantes para las empresas que necesitan implementar este nuevo concepto y como de esta forma poder suplir todas las necesidades que el cliente requiere.

Esta nueva realidad da lugar a toda una serie de desafíos para las empresas.
A continuación se muestran algunas estrategias que menciona el autor en su libro:
(Zorrilla, 2015)

| | | | |
|---|--|---|---|
|  | GUÍA PARA PRESENTACIÓN DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN | | Código: IN-IN-001 Versión:01 |
| | Proceso: Investigación | Fecha de emisión: 22-Nov-2009 | Fecha de versión: 22-Nov-2009 |

Desafíos para las empresas y su descripción para que se puedan ejecutar de forma correcta

TABLA Desafíos para las Empresas

| Desafíos para las empresas | Descripción |
|---|--|
| Integración de los canales de atención | Los nuevos canales que utilizan los consumidores como las redes sociales, los celulares, kioscos digitales y demás deben coordinarse e incorporarse a una estrategia de canales integrados, en la que todos funcionen de manera orgánica, complementaria y sinérgica. |
| <input type="checkbox"/> Disponibilidad a toda hora | Hoy los clientes que se conectan desde sus teléfonos inteligentes o tabletas esperan respuestas durante las 24 horas, todos los días del año; y las compañías deben ofrecer información en las diversas plataformas tecnológicas. |
| <input type="checkbox"/> Manejo de stocks | Un estudio de Research Now indica que la falta de stock es responsable de que el 63% de las ventas no se efectúe, cosa que podría resolverse si la empresa ofreciera el envío a domicilio apenas se repusiera el producto en cuestión, o contara con información de stocks de otras sucursales y pudiera informarle al cliente en qué tienda cercana a su domicilio lo podría obtener. |
| <input type="checkbox"/> Análisis de la información | Las soluciones de inteligencia de negocios (BI), Social Listening y CRM Social hacen factible el análisis de los datos de los compradores de manera online. De tal suerte es posible fidelizar a los clientes enviándoles propuestas especiales o promociones bien sintonizadas con sus gustos y hábitos de consumo |

Fuente: Libro: Distribución comercial en la era omnicanal – Página 80-Gloria Aparicio , Pilar Zorrilla

Estos desafíos hacen que los responsables de tecnología de las compañías deban diseñar una estrategia que permita integrar y alinear los múltiples canales (que no deben competir entre sí) y las herramientas de gestión, a fin de optimizar las experiencias de los consumidores, haciendo que éstas sean transparentes y coherentes sin importar qué medio hayan elegido para relacionarse con la empresa.

Investigamos y analizamos también del libro que existen claves importantes para ser omnicanal, las cuales pueden ser implementadas con éxito por parte de las empresas de retail.

| | | | |
|---|--|---|---|
|  | GUÍA PARA PRESENTACIÓN DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN | | Código: IN-IN-001 Versión:01 |
| | Proceso: Investigación | Fecha de emisión: 22-Nov-2009 | Fecha de versión: 22-Nov-2009 |

Estas claves son fundamentales para que las empresas colombianas puedan tener mayor capacidad de satisfacción para sus clientes y estos a su vez se conviertan en un elemento diferenciador competitivo, como bien se sabe estamos en un momento en que los compradores esperan una experiencia consistente, comprender lo que quieren para satisfacer sus expectativas en cada uno de los canales, para lograr esto las capacidades que se necesitan para crear una experiencia omnicanal pueden conseguirse mediante el aprovechamiento de la tecnología, buenas prácticas y uso de estándares.

De esta forma se presentan las claves más importantes donde las creadoras de este libro nombran que pueden funcionar mucho para nuestros empresarios locales:

Ilustración 10 Experiencia On line



Experiencia On line limpia-channelbiz.es /2015/04/06/los-seis-elementos-clave-para-se-omnicanal

- Experiencia online limpia: Los consumidores se mueven entre distintos dispositivos cuando compran y por eso ofrecer experiencias rápidas y fáciles en todas las pantallas. Para ello hay que contar con una web simple, con procesos de compra rápidos y fáciles; personalizar el site para cada dispositivo, adaptando igualmente la gama de productos, moneda e idioma.

Nota: El 26% de los consumidores escogen un retailer influenciados por una web optimizada para móviles y tabletas. (Esto garantizará el éxito de la compra y reconocimiento de marca)

| | | | |
|---|--|---|---|
|  | GUÍA PARA PRESENTACIÓN DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN | | Código: IN-IN-001 Versión:01 |
| | Proceso: Investigación | Fecha de emisión: 22-Nov-2009 | Fecha de versión: 22-Nov-2009 |

Ilustración 11 Usuarios de smatphone



Figura 1-Usuarios de smatphone- <http://www.channelbiz.es/2015/04/06/los-seis-elementos-clave-para-ser-omnicanal/>

- No te olvides de los usuarios de smartphones: Tener en cuenta las necesidades de los consumidores que utilizan móviles para informarles de las decisiones de compra. Por eso entre las acciones recomendables se propone ofrecer WiFi gratis dentro de la tienda, ofrecer aplicaciones móviles que ayuden con las decisiones de compra, integrar cupones descuento, precios actualizados, información sobre los productos, etc.

Nota: El 41% de los usuarios quieren recibir vales y cupones descuento a través de su móvil basados en compras anteriores cuando están en la tienda. (Esto logrará que no solo capte la atención del cliente, sino que también genere fidelización de marca y garantice futuras compras).

Ilustración 12 Ambiente irresistible



Ambiente irresistible- <http://www.channelbiz.es/2015/04/06/los-seis-elementos-clave-para-ser-omnicanal/>

| | | | |
|---|--|---|---|
|  | GUÍA PARA PRESENTACIÓN DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN | | Código: IN-IN-001 Versión:01 |
| | Proceso: Investigación | Fecha de emisión: 22-Nov-2009 | Fecha de versión: 22-Nov-2009 |

- Crea un ambiente irresistible dentro de la tienda: El futuro de las tiendas pasa por poder atender a los clientes en todos los canales. Por eso los minoristas tienen que entender qué tecnología funciona para sus clientes y dónde tiene que colocarla. No se trata de tecnología por tecnología, sino de escoger aquella que mejore la experiencia; también debe dotarse al personal de las herramientas adecuadas y facilitar una mayor interacción con el cliente, generando niveles de servicios superiores.

Ilustración 13 Personaliza la compra



Personaliza la compra- <http://www.channelbiz.es/2015/04/06/los-seis-elementos-clave-para-ser-omnicanal/>

- Contextualiza y personaliza la compra: La demanda de compras a medida está en aumento, y por eso se debe personalizar cada punto de contacto y contextualizar las ventas para incrementar el gasto. Para conseguirlo deben crearse relaciones más estrechas con los clientes y ofrecer información adaptada y relevante; hacer uso de diferentes tecnologías para entregar ofertas personalizadas al extremo y una excelente gestión de datos de clientes para ello.

Ilustración 14 Redes Sociales



Redes Sociales- <http://www.channelbiz.es/2015/04/06/los-seis-elementos-clave-para-ser-omnicanal/>

| | | | |
|---|--|---|---|
|  | GUÍA PARA PRESENTACIÓN DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN | | Código: IN-IN-001 Versión:01 |
| | Proceso: Investigación | Fecha de emisión: 22-Nov-2009 | Fecha de versión: 22-Nov-2009 |

- Las redes sociales pueden influir en las decisiones de compra: En una época en que los consumidores utilizan las redes sociales para tomar decisiones de compra, los minoristas tienen que estar más cerca de sus clientes. Para ello hay que aprovechar las redes sociales para crear relaciones más estrechas con los clientes; mezcle contenido y comercio para que los clientes se sientan parte de la marca; cultive la comunidad a través de programas de fidelización; proporcione contenido atractivo que pueda compartirse.

Nota: El 30% de los consumidores toman la información de las redes sociales cuando toman una decisión de compra.

Ilustración 15 Satisfacer al Consumidor



Satisfacer al consumidor- <http://www.channelbiz.es/2015/04/06/los-seis-elementos-clave-para-ser-omnicanal/>

- La capacidad para satisfacer al consumidor es un elemento diferenciador: Unos niveles de satisfacción inadecuados tendrán un impacto negativo en las ventas. Proporcionar flexibilidad y capacidad de escoger, además de reducir el tiempo y la distancia entre el producto y el consumidor debe ser una prioridad. O sólo hay que buscar las entregas en el menor tiempo posible, sino facilitar diferentes puntos de recogida o permitir devoluciones en tienda.

| | | | |
|---|--|----------------------------------|----------------------------------|
|  | GUÍA PARA PRESENTACIÓN DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN | | Código: IN-IN-001 Versión:01 |
| | Proceso: Investigación | Fecha de emisión: 22-Nov-2009 | Fecha de versión: 22-Nov-2009 |

En las investigaciones realizadas observamos que el Grupo Éxito presentó la consolidación de su eje estratégico de crecimiento, el omnicanal en el año 2014.

Estrategia omnicanal del Grupo Éxito

En la presentación de la consolidación de esta estrategia, **Carlos Mario Giraldo** (Presidente del grupo) explicó: “la forma de comprar de las personas está cambiando, los clientes son quienes eligen cómo, cuándo y dónde comprar, por esto Grupo Éxito ofrece la posibilidad de que sus compras sean fáciles, rápidas y placenteras desde sus tiendas físicas, virtuales y móviles, con diferentes y novedosas opciones para complementar el mundo físico de sus almacenes”.

Tabla 1- Se muestran las estrategias que el Grupo Éxito crea y ratifica que es una compañía innovadora en la industria retail del país.

| E-commerce | |
|--------------------|--|
| exito.com | Plataforma líder del comercio electrónico en Colombia con más de 38 millones de visitas al año. 15 años de experiencia resaltan el liderazgo y conocimiento de exito.com en este tipo de ventas en el país. |
| carulla.com | Sitio web de Carulla donde el cliente encuentra lo que necesita para consentirse, con un surtido diferencial y gourmet y más de 15.000 referencias. |
| Cdiscount | Nueva plataforma online que se enfocará en ofrecer la más amplia variedad de productos de no-alimentos, y además traerá a Colombia la novedosa estrategia de <i>marketplace</i> , la cual permite a distintos proveedores ofrecer directamente sus productos a los clientes finales a través de este sitio de comercio electrónico. Cdiscount es líder de <i>retail online</i> en Francia, con 1.400 millones de euros de volumen en ventas en 2013. |

| | | | |
|---|--|---|---|
|  | GUÍA PARA PRESENTACIÓN DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN | | Código: IN-IN-001 Versión:01 |
| | Proceso: Investigación | Fecha de emisión: 22-Nov-2009 | Fecha de versión: 22-Nov-2009 |

| | |
|---|--|
| Aplicaciones móviles | |
| App | Aplicación móvil diseñada para iPhone y iPad que cuenta con <i>Responsive Design</i> (Adaptación de la experiencia web a la pantalla del dispositivo electrónico) con más de 15.000 descargas con más de 45.000 productos disponibles a la venta. |
| Virtuales | |
| Catálogos virtuales | Nuevo canal de Grupo Éxito que le permite a los almacenes, ampliar su portafolio para ofrecer productos que no estén disponibles físicamente en el punto de venta, a través de un kiosko. |
| Góndolas virtuales | Venta de productos a través de códigos QR (<i>Quick Response Code</i>) en 5 ciudades del país: Bogotá, Medellín, Cali, Barranquilla y Bucaramanga. El cliente escanea, con su dispositivo móvil inteligente, el código del producto que desea comprar y este es entregado a domicilio. |
| Servicios punto de entrega | |
| Punto entrega alimentos (Drive-in) | Servicio que ofrecen los canales de .com y domicilios del Grupo para que el cliente compre sus alimentos y pase a recogerlos en el horario de su preferencia. Este servicio opera actualmente en Medellín y próximamente lo hará en Bogotá. |
| Punto entrega no alimentos (Pick-up o Click and collect) | Los clientes de éxito.com pueden hacer sus compras por internet y recogerlas en 160 almacenes de las marcas Éxito, Carulla o Surtimax del país, de forma gratuita. |
| Domicilios | |

| | | | |
|---|--|---|---|
|  | GUÍA PARA PRESENTACIÓN DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN | | Código: IN-IN-001 Versión:01 |
| | Proceso: Investigación | Fecha de emisión: 22-Nov-2009 | Fecha de versión: 22-Nov-2009 |

| | |
|-----------------------------------|--|
| Domicilios Éxito y Carulla | <p>Servicio con más de 15 años de experiencia. Los clientes realizan los pedidos de mercado telefónicamente y los productos son entregados en la puerta de la casa o lugar de elección.</p> <p>Durante el 2013 este canal tuvo más de 580 mil pedidos.</p> |
|-----------------------------------|--|

Tabla 2- Cifras importantes del grupo Éxito, con un portafolio de más de 45.000 productos, un crecimiento en ventas del 560% desde el 2010 y ganador dos veces del reconocimiento eCommerce AWARD Colombia como el mejor sitio retail online del país, exito.com se consolida como líder del comercio electrónico

| | 2010 | 2013 | % Crecimiento |
|--------------------------|--------------|-------------|----------------------|
| Número de visitas | 4.5 millones | 38 millones | 744% |
| Número de pedidos | 25.000 | 142.000 | 468% |

Fuente: Página Grupo Exito

El crecimiento y los buenos resultados en cada uno de los procesos de la operación de este negocio, resaltan el liderazgo y experiencia de exito.com, y dan muestra de la consolidación de la estrategia omnicanal del Grupo Éxito.

En el segundo trimestre de 2015, otro de los logros de la estrategia omnicanal, fue desarrollar actividades como jueves online y el cyber lunes que permiten a los clientes realizar compras vía web. El jueves online, por ejemplo, tuvo un crecimiento de 80% en ventas. El Grupo Éxito avanza en su estrategia omnicanal que combina el mundo físico con el virtual para que el cliente tenga la posibilidad de elegir, qué, cómo, cuándo y dónde comprar, de acuerdo con su preferencia.

Este enfoque corporativo busca que la experiencia de compra y de servicio del cliente sea excepcional, independientemente del canal que este prefiera. Este modelo combina el mundo físico con el virtual, siempre con el cliente como centro, en una estrategia coordinada entre las diferentes áreas que intervienen en la operación.

| | | | |
|---|--|---|---|
|  | GUÍA PARA PRESENTACIÓN DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN | | Código: IN-IN-001 Versión:01 |
| | Proceso: Investigación | Fecha de emisión: 22-Nov-2009 | Fecha de versión: 22-Nov-2009 |

A nivel agregado, si analizamos a Almacenes Éxito dentro de todas las webs de Colombia, está en la posición número 109 por tráfico. En Facebook cuenta con la página número 26 por número de fans entre las empresas y marcas colombianas y la cuenta 461 en Twitter por número de seguidores.

Encontramos que por su reciente entrada en el mercado colombiano, dos grandes empresas de retail chileno han perdido ventaja frente a sus competidores en las ventas online. Aunque, los procesos de compras a proveedores se hacen con sistemas electrónicos, Cencosud y Ripley todavía no tienen operativo un canal de este tipo para sus clientes.

Integración online y offline

Para finalizar analizamos que parte impórtate del libro habla sobre la integración online y offline la cual debe ser orgánica: los límites entre uno y otro universo deben borrarse para que el cliente logre una experiencia unificada con la empresa, ya sea que adquiera sus productos en la tienda, desde su móvil o desde la PC.

Estar presente de modo consistente en varios canales, ofreciendo accesibilidad desde todos los soportes existentes, resulta esencial para toda firma que quiera tener una presencia relevante en los mercados actuales. Y para lograr esta integración es preciso analizar la interacción de la compañía o de la marca con sus clientes. Es fundamental que el negocio se adapte al consumidor, ya que es éste el que decide cuándo, dónde y cómo comprar.

De tal suerte el camino pasa por optimizar la presencia multicanal, diseñar contenidos apropiados, integrar los canales y aprovechar las posibilidades que ofrecen la web y el acceso a través de los dispositivos multiplataforma. Hoy el usuario omnicanal debe poder interactuar de modo sencillo, amigable e intuitivo en cualquiera de las plataformas que elija. Sólo de este modo se logrará fidelizarlo y establecer un vínculo de confianza realmente durable. (Zorrilla, 2015)

| | | | |
|---|--|---|---|
|  | GUÍA PARA PRESENTACIÓN DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN | | Código: IN-IN-001 Versión:01 |
| | Proceso: Investigación | Fecha de emisión: 22-Nov-2009 | Fecha de versión: 22-Nov-2009 |

Ilustración 16 Centro Comercial Santa Fe



Figura 2-Fuente propia- Centro Comercial Santafe- Jemmy Cadena-15-02-16

A parte de este importante aporte que hacen las autoras referenciadas con anterioridad Este libro contiene los elementos necesarios para la comprensión y utilización del comercio electrónico, a través de un enfoque teórico-práctico que incluye multitud de estudios, datos relevantes y casos reales de éxito y fracaso.

En este libro explican de forma clara y detallada como se obtiene una visión global de la comercialización electrónica; como aprender a utilizar Internet para mejorar los procesos y tareas de su organización; conocer cómo crear negocios on-line desde cero y adquirir las pautas necesarias para la realización del proceso de comunicación, compra, atracción y fidelización del cliente a través de las herramientas tradicionales de Internet y de las nuevas herramientas de comunicación 2.0.

Se muestra como recorrer el trayecto que va desde la Web 1.0 a la Web 4.0, de la tienda física a la tienda virtual, de los dispositivos aislados a Internet, del marketing tradicional al «boca oreja», de las campañas display al posicionamiento social en buscadores, del correo

| | | | |
|---|--|---|---|
|  | GUÍA PARA PRESENTACIÓN DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN | | Código: IN-IN-001 Versión:01 |
| | Proceso: Investigación | Fecha de emisión: 22-Nov-2009 | Fecha de versión: 22-Nov-2009 |

electrónico a las redes sociales, del webmaster al community manager, del mercado masivo a la tribu, de la intromisión al permiso, de la audiencia a la comunidad, del consumidor al prosumidor, y del impacto que se logra con el cliente.

Ahora bien tomando a Estados Unidos un país considerado actualmente líder a nivel mundial y uno de los países más influyentes a nivel político e industrial, tanto por sus riquezas naturales como por el porcentaje que abarca en producción y venta de productos y servicios a nivel mundial que se encontraba para el 2014 sobre los 17.400 billones de dólares frente a los poco más de 377 billones de Colombia para la misma fecha, no por nada cuenta con 7 de las 10 personas más ricas del mundo según la revista Forbes y los 10 primeros puestos en las empresas más valiosas del mundo.

El Retail es uno de los sectores económicos más importantes en Estados Unidos ocupando el primer lugar en PIB, **Gross domestic product (GDP)** y a la vez es uno de los que más empleos directos e indirectos genera a través de todas las subcategorías que abarca, Como podemos observar en la siguiente gráfica:

| | | | |
|---|--|----------------------------------|----------------------------------|
|  | GUÍA PARA PRESENTACIÓN DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN | | Código: IN-IN-001 Versión:01 |
| | Proceso: Investigación | Fecha de emisión: 22-Nov-2009 | Fecha de versión: 22-Nov-2009 |

Empleo directos por modelos de negocio en la industria de EE.UU

TABLA Empleos Directos

| Industry Description | Employment (Jobs) |
|---|-------------------|
| Retail trade (including food services and drinking places) | 28,984,100 |
| Health care and social assistance | 19,855,000 |
| Manufacturing | 12,596,500 |
| Professional, scientific, and technical services | 12,244,700 |
| Administrative and waste management services | 11,087,500 |
| Other services, except public administration | 10,544,200 |
| Finance and insurance | 9,985,200 |
| Construction | 8,830,900 |
| Real estate and rental and leasing | 8,243,200 |
| Wholesale trade | 6,300,100 |
| Transportation and warehousing | 5,838,400 |
| Educational services | 4,196,400 |
| Arts, entertainment, and recreation | 3,997,600 |
| Agriculture, forestry, fishing, and related activities | 3,480,700 |
| Information | 3,257,900 |
| Management of companies and enterprises | 2,166,800 |
| Mining | 1,328,700 |
| Utilities | 575,200 |

Source: US Bureau of Economic Analysis.

NRF. 2014. The ECONOMIC IMPACT of the U.S. RETAIL INDUSTRY pg 8)

Además cuenta con varias subcategorías de las cuales se pueden resaltar los lugares de aparcamiento y de comidas como lo vemos en la siguiente tabla:

| | | | |
|---|--|---|---|
|  | GUÍA PARA PRESENTACIÓN DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN | | Código: IN-IN-001 Versión:01 |
| | Proceso: Investigación | Fecha de emisión: 22-Nov-2009 | Fecha de versión: 22-Nov-2009 |

Impacto directo de la industria del Retail y sus subcategorías

TABLA IMPCTO DIRECTO

DIRECT IMPACT OF THE RETAIL INDUSTRY BY SUBSECTOR IN THE U.S.

| NAICS | Subsector | Employment (Jobs) | Labor Income (\$Million) | GDP [▼] (\$Million) | Retail Establishments |
|-------|--|----------------------|-----------------------------|---------------------------------|--------------------------|
| 722 | Food services and drinking places | 10,799,300 | \$236,440 | \$314,572 | 860,161 |
| 452 | General merchandise stores | 3,145,800 | \$85,939 | \$140,656 | 92,064 |
| 441 | Motor vehicle and parts dealers | 1,936,800 | \$107,985 | \$131,289 | 278,779 |
| 454 | Nonstore retailers | 1,729,900 | \$36,703 | \$128,927 | 859,299 |
| 445 | Food and beverage stores | 3,078,500 | \$92,991 | \$123,759 | 251,296 |
| 448 | Clothing and clothing accessories stores | 1,614,200 | \$39,019 | \$72,536 | 286,225 |
| 444 | Building material and garden equipment and suppliers dealers | 1,231,100 | \$47,047 | \$69,562 | 110,630 |
| 453 | Miscellaneous store retailers | 1,590,700 | \$33,930 | \$59,157 | 391,678 |
| 446 | Health and personal care stores | 1,176,900 | \$47,142 | \$58,965 | 246,272 |
| 447 | Gasoline stations | 885,400 | \$31,320 | \$46,994 | 113,675 |
| 443 | Electronics and appliances stores | 554,000 | \$28,139 | \$43,984 | 80,813 |
| 451 | Sporting goods, hobby, book and music stores | 739,500 | \$16,698 | \$26,237 | 132,138 |
| 442 | Furniture and home furnishings stores | 502,000 | \$19,173 | \$25,783 | 90,692 |

NRF. 2014. The ECONOMIC IMPACT of the U.S. RETAIL INDUSTRY pg 27)

El Retail se encuentra en todo el mundo, desde la pequeña tienda de barrio hasta el almacén de cadena, siendo en Estados Unidos un 98,6% las empresas de Retail con menos de 50 empleados según la NRF.

Esto nos demuestra que el Retail es un sector en donde se puede presentar muchas oportunidades de negocio y por ende los empresarios Colombianos deben capacitarse y aprovechar al máximo este mercado que como se evidencia funciona bastante bien para Estados Unidos.

El Retail también ha estado evolucionando durante los últimos años y lo seguirá haciendo gracias a la tecnología que busca reducir los tiempos de compra, en donde los consumidores desean adquirir productos por medio de sus dispositivos móviles, y las empresas trabajan fuertemente por tener un omnicanal para suplir las necesidades de los consumidores “e-commerce grew 15 percent in 2014, outpacing total retail, which expanded only by 3.8 percent” (Stephen, 2015)

| | | | |
|---|--|---|---|
|  | GUÍA PARA PRESENTACIÓN DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN | | Código: IN-IN-001 Versión:01 |
| | Proceso: Investigación | Fecha de emisión: 22-Nov-2009 | Fecha de versión: 22-Nov-2009 |

Se recomienda que los retailers trabajen los medio online como los físicos lo mejor posible porque aunque lo online está ganando terreno los locales tienen ventajas y aun son el lugar preferido de los consumidores ya que tiene características más sensitivas que pueden ser aprovechadas por los retailers para cautivar al público y en el lugar donde seguramente este más tranquilo para hacer una compra.

La tecnología aprovecha la información del usuario para poner a disposición productos similares de los que el consumidor está interesado para que en tiempo real tenga la posibilidad de descubrir.

Ilustración 17 Artículos sugeridos

Más publicaciones del vendedor



Macbook Air 11 / 128gb / 2015 / Nuevo / Core I5 / +
\$ 2.569.000
Envío Gratia



Nuevo Motorola Moto E2
Quadcore Dualsim 8gb
\$ 369.900
Envío Gratia



Lg G4 Lte Hexa-core
32gb 3gb Ram Pantalla
\$ 1.399.000
Envío Gratia



Macbook Air 13 / 2015 / Nuevo / Core I5 / 128gb /
\$ 2.899.000
Envío Gratia



Tablet Lenovo Tab2 A7 /
Quadcore / 2015 / Gps /
\$ 259.900
Envío Gratia



Motorola Moto G2 /
Quadcore / Dualsim 8mpx
\$ 499.000
Envío Gratia

[Ver más](#)

Recomendados

Publicidad



Computador Cpu Core 2
Duo Ram Ddr2 2gb...
\$ 270.000



Macbook Pro Cor I5 45
Ciclos
\$ 2.000.000



Caja Macbook Pro Mid
2012
\$ 30.000



Macbook Pro 13 Md101
2012 En Su Caja Para
\$ 420.000

[Ver más](#)

Artículos sugeridos por la plataforma mercado libre, tratando de hacer cross sell y Upsell, fuente imagen tomada por los autores: visualización plataforma mercado libre

Las nuevas tecnologías deben ser aprovechadas por los retailers para brindarle al consumidor una mejor experiencia y conducirlo a conocer, comparar, experimentar y compaginar con las

| | | | |
|---|--|----------------------------------|----------------------------------|
|  | GUÍA PARA PRESENTACIÓN DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN | | Código: IN-IN-001 Versión:01 |
| | Proceso: Investigación | Fecha de emisión: 22-Nov-2009 | Fecha de versión: 22-Nov-2009 |

marcas y generar una compra efectiva. Que finalmente los anunciantes puedan trabajar con datos más exactos para brindarle diferentes alternativas a sus consumidores.

Tabla la evolución de la inteligencia en la configuración del Retail

| | Wave I | Wave II | Wave III |
|------------------------------|---|---|---|
| | <i>Brand and category management</i> | <i>Customer relationship management</i> | <i>Customer experience management</i> |
| Enabling technologies | UPC barcode scanning | Customer loyalty cards, credit/debit cards | Real-time customer tracking (RFID, GPS, video, clickstream, portable shopping devices) |
| Causal variables | Product assortment Shelf space Price Promotions Displays Feature advertising | <i>Wave I, plus:</i> Customer attributes (geodemographics) Purchase history Targeted promotion | <i>Wave II, plus:</i> Store layout Store atmosphere Navigational aids Product adjacencies Service levels Queues/crowding In-store events |
| Performance measures | Sales Market share Gross margin Sales/square foot Turn rate GMROI | Customer retention Customer loyalty Share of customer Lifetime value ROC curves | Store traffic Shopping path Aisle penetration Dwell time Product interaction Conversion rate |

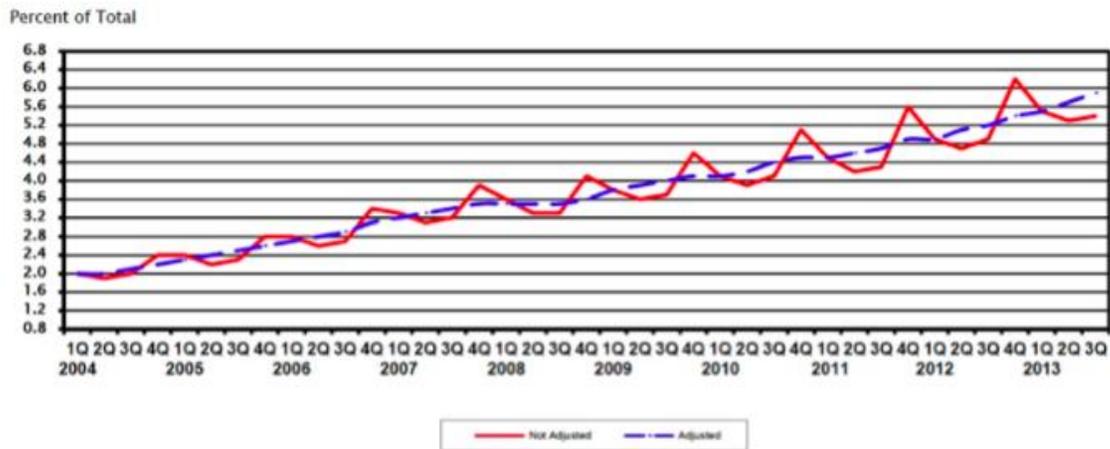
Source: Dr. Raymond R. Burke, *The Third Wave of Marketing Intelligence*.

(Fuente: Platt Retail Institute. 2015. The Future of Retail: A Perspective on Emerging Technology and Store Formats. Pág 8)

Podemos observar que a medida que evoluciona el mercado manejarlo es más complejo y se empiezan a tener en cuenta métricas más específicas, métricas de comportamiento teniendo que ver cada vez más con lo que siente y lo que piensa el consumidor antes de tomar una acción.

| | | | |
|---|--|----------------------------------|----------------------------------|
|  | GUÍA PARA PRESENTACIÓN DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN | | Código: IN-IN-001 Versión:01 |
| | Proceso: Investigación | Fecha de emisión: 22-Nov-2009 | Fecha de versión: 22-Nov-2009 |

Tabla estimación de ventas e-commerce y porcentaje del total de ventas en Retail del Quarter 1 del 2004 hasta el quarter 3 del 2013 estimado en Estados Unidos.



(Fuente: Platt Retail Institute. 2015. The Future of Retail: A Perspective on Emerging Technology and Store Formats. Pág 8)

Para el 2013 las ventas online del total del mercado de Retail en Estados Unidos fue del 5,4%, y el crecimiento anual se encontraba en 2,3% frente al año anterior, lo cual nos sugiere aumentos leves pero que van de la mano de las TIC's que hoy en día son más llamativas y de fácil acceso a gran parte de la población.

La tendencia arroja datos positivos para el consumo online que evidentemente debe ser aprovechado por las marcas que tienen establecimientos físicos para conectar desde cualquier lugar con sus potenciales consumidores.

El comportamiento de consumidor al momento de hacer la compra en un establecimiento físico tiene algunas características particulares según The 2013 SheSpeaks/Lippe Taylor Women's Buying Behavior Index reported :

- 75 percent use it to find store locations and hours.
- 70 percent use a mobile device while in-store to look up and compare prices.
- 66 percent search for coupons. 

| | | | |
|---|--|---|---|
|  | GUÍA PARA PRESENTACIÓN DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN | | Código: IN-IN-001 Versión:01 |
| | Proceso: Investigación | Fecha de emisión: 22-Nov-2009 | Fecha de versión: 22-Nov-2009 |

- 34 percent make purchases on their mobile device.

Si nos damos cuenta es de vital importancia tener información de la empresa online para que en cualquier momento el consumidor revise rápidamente desde su dispositivo móvil otros productos (podrían ser nuestros productos) y posiblemente tomar una decisión definitiva de compra.

El productos o servicios ya no es tan solo en el punto de venta, si es importante pero existen nuevas posibilidades que podrían tener el mismo efecto que un punto de venta ya que son muy explícitos, al punto de dejar tranquilo y satisfecho al consumidor para realizar una compra online muchas veces sin ningún tipo de gestión personal, como los casos de las marcas comparadas a continuación:

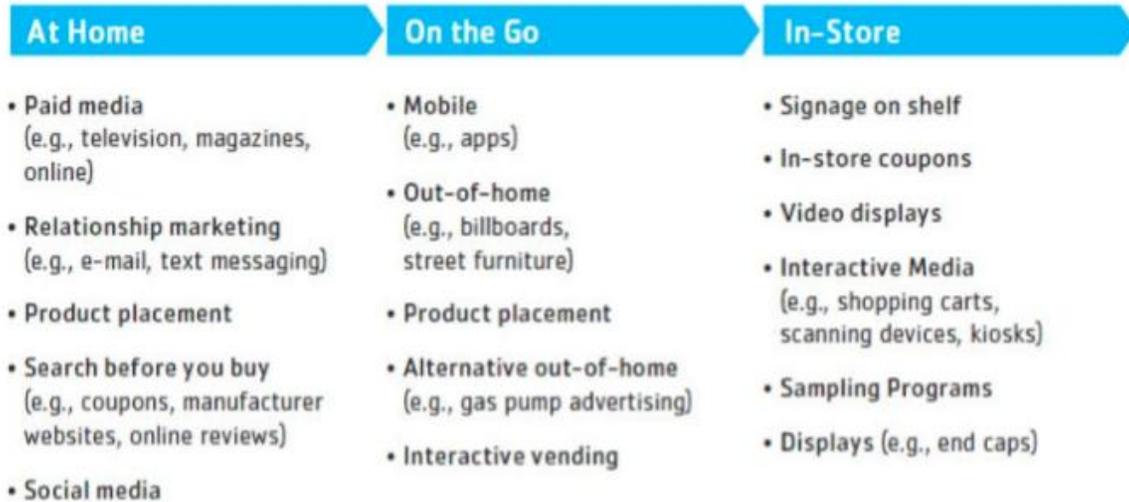
| Marca Tradicional | Marca actual |
|----------------------|---------------------|
| Blockbuster | Netflix |
| Restaurantes físicos | Pedidosya |
| Inkanta | Dekosas |
| Depósito Bancario | Transacción por App |

Comparativo de marcas según el comportamiento de compra físico y Online.

Según la ubicación también podemos determinar por qué medios podrían estar en contacto el consumidor con las marcas, como hace referencia el siguiente cuadro:

| | | | |
|---|--|---|---|
|  | GUÍA PARA PRESENTACIÓN DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN | | Código: IN-IN-001 Versión:01 |
| | Proceso: Investigación | Fecha de emisión: 22-Nov-2009 | Fecha de versión: 22-Nov-2009 |

Tabla Medios encontrados en el proceso de compra



Source: Booz & Company

Fuente: The Future of Retail: A Perspective on Emerging Technology and Store Formats. Pág 12

Cabe destacar que bien podría el cliente tener contacto con el producto o servicio solo una vez en alguna de estas ubicaciones y realizar el proceso de compra, también se necesita reforzar la idea en los clientes potenciales inseguros o muy críticos y que no están seguros de hacer la compra luego de investigar varios detalles tanto de la marca como de la referencia de lo que se vende, siempre es importante estar en varios de esos momentos para que cuando el cliente este seguro de realizar el proceso de compra este la marca anunciante como primera opción.

Existen muchas variables con las cuales las marcas deben saber jugar para volverse más competitivos y destacar en esta industria.

Para países como Estados Unidos la tecnología es de vital importancia en todos los aspectos del marketing y más cuando se trata de Retailing donde es importante acoplar estas tecnologías para ofrecerle nuevas formas de interacción a los consumidores y así poder

| | | | |
|---|--|----------------------------------|----------------------------------|
|  | GUÍA PARA PRESENTACIÓN DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN | | Código: IN-IN-001 Versión:01 |
| | Proceso: Investigación | Fecha de emisión: 22-Nov-2009 | Fecha de versión: 22-Nov-2009 |

sobresalir sobre los demás competidores, tal como lo afirma Salim Ismail gran exponente en temas de negocios en las siguientes líneas:

“Ismail says the Internet, mobile and artificial intelligence have been driving change in the past decade, and predicts the next decade will bring an explosion in biotechnology, robotics and nanotechnology. Succeeding in a highly disruptive atmosphere requires a willingness to disrupt your own organization before competitors gain a foothold.” (Shop.org & SmartBrief, 2015)

Ilustración 18 Mercados globales de E-commerce proyectados a 2018 en miles de millones



Shop.org y SmartBrief. (2015, 20 de noviembre). Summit PlayBook. Pg 4

Las ventas en internet se proyectan a duplicarse en Latinoamérica lo cual podría verse como una oportunidad para la empresas nacionales, pero para otras partes del mundo se verán aumentos relevantes y teniendo en cuenta los libres mercados podría decirse que ese aumento

| | | | |
|---|--|---|---|
|  | GUÍA PARA PRESENTACIÓN DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN | | Código: IN-IN-001 Versión:01 |
| | Proceso: Investigación | Fecha de emisión: 22-Nov-2009 | Fecha de versión: 22-Nov-2009 |

beneficiaria más a las grandes marcas que tienen más posibilidades de innovar gracias el tema presupuestal.

El tema E-commerce y Mobile es uno de los más tocados hoy por hoy, pero también debemos a entrar a evaluar diferentes áreas claves según estudio realizado por Kantar frente al Retail en china este se ve obligado a reformar su funcionamiento para sobrevivir. Lo cual para 2015 genera su transformación centrado en 10 áreas

- 1-Multi-Format Operation & Format Innovation
- 2-Store Retionalization
- 3-Every Day Low Price & Cost
- 4-Fresh Produce
- 5-Shopper
- 6- Private Label
- 7-Online
- 9-Social Media
- 10-Technological Innovation

Está visto que se está en un momento de cambio pero este estudio demuestra que se debe perfeccionar y mejorar la experiencia e Retail, siendo este un principio básico para establecer el diálogo con los compradores, redefinir el valor, repensar las tienda, y rediseñar el comercio que va a prosperar. (Kantar, 2014)

Por otra parte otra gran empresa como lo es Deloitte asegura que serán 5 tendencias que generaran el Valor para la evolución, que deriva de la actitud hacia el futuro en la lucha por el desarrollo de la industria. En el futuro, habrá cinco tendencias principales en el desarrollo de la industria al por menor en China:

La urbanización traerá consigo nuevas oportunidades para la industria al por menor resultante de los cambios en la estructura de consumo, en los que se ha incrementado la proporción de

| | | | |
|---|--|---|---|
|  | GUÍA PARA PRESENTACIÓN DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN | | Código: IN-IN-001 Versión:01 |
| | Proceso: Investigación | Fecha de emisión: 22-Nov-2009 | Fecha de versión: 22-Nov-2009 |

los residentes en las zonas urbanas, así como el aumento de las capacidades de consumo de los que viven en la tercera y las ciudades sucesivamente nivel.

Multi-formato se ha convertido en la corriente principal, que continuará a desarrollar en los próximos años.

Tras la aparición de la experiencia de compra en todos los canales, Internet y los canales minoristas tradicionales han integrado entre sí, que ofrecerá la experiencia de compra perfecta para los consumidores.

El comercio móvil conduce a la evolución de las tiendas de ladrillo y mortero, donde los consumidores han ido desarrollando un hábito de compras usando teléfonos móviles. En el futuro, los impactos sobre las ventas en tiendas de móviles aumentarán aún más.

Integración de la industria al por menor y los mercados de capitales se mantiene activa. Mientras que la inversión VC / PE en el sector minorista en línea ha estado creciendo rápidamente, hay un creciente número de adquisiciones en el área minorista tradicional. La integración de la industria al por menor continúa.

La práctica minorista de Deloitte se compone de expertos de la industria de auditoría, impuestos, consultoría, gestión de riesgos y asesoría financiera. Nuestro objetivo es ayudar a los clientes a abordar diversas cuestiones complicadas, desarrollar e implementar soluciones a la medida, con\$ el fin de ayudar a su empresa a mantenerse por delante del juego y lograr el éxito sostenible.

DISEÑO METODOLÓGICO

Nuestra investigación tiene un enfoque cualitativo ya que el tema al ser tan denso, permite decidir a nuestro criterio los ítems más importantes de todo el compendio de información disponible en las diferentes fuentes y ponerlo a la disposición de la investigación, con aras de

| | | | |
|---|--|---|---|
|  | GUÍA PARA PRESENTACIÓN DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN | | Código: IN-IN-001 Versión:01 |
| | Proceso: Investigación | Fecha de emisión: 22-Nov-2009 | Fecha de versión: 22-Nov-2009 |

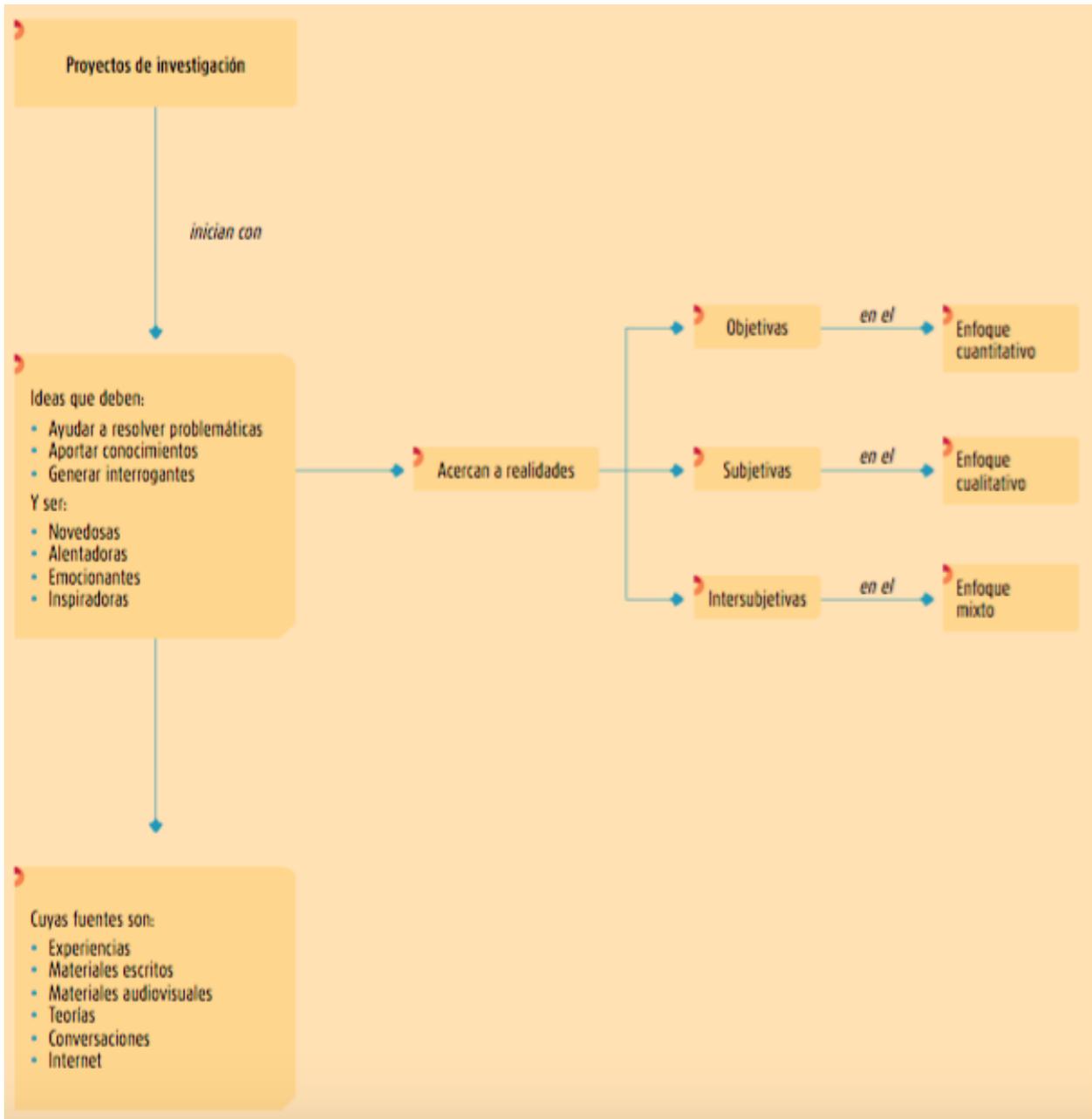
lograr optimizar nuestro trabajo y brindar unos resultados más objetivos y no caer en un trabajo extenso.

“Un planteamiento cualitativo es como “ingresar a un laberinto“. Sabemos dónde comenzamos, pero no dónde habremos de terminar. Entramos con convicción, pero sin un mapa detallado, preciso. Y de algo tenemos certeza: deberemos mantener la mente abierta y estar preparados para improvisar. “ (Sampieri, Collado, & Lucio, Metodología de la investigación, 2014)

Con esta frase podemos tener un poco más de noción de nuestro material investigado, que aunque es mucho, podemos definir lineamientos específicos para obtener unos resultados positivos y que aporten en nuestra área de conocimiento.

| | | | |
|---|--|---|---|
|  | GUÍA PARA PRESENTACIÓN DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN | | Código: IN-IN-001 Versión:01 |
| | Proceso: Investigación | Fecha de emisión: 22-Nov-2009 | Fecha de versión: 22-Nov-2009 |

Ilustración 18 Metodología de la Investigación



Metodología de la investigación, Roberto Hernández Sampieri, 6 edición Mac Graw Hill, pagina 23.

| | | | |
|---|--|---|---|
|  | GUÍA PARA PRESENTACIÓN DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN | | Código: IN-IN-001 Versión:01 |
| | Proceso: Investigación | Fecha de emisión: 22-Nov-2009 | Fecha de versión: 22-Nov-2009 |

Con el cuadro de metodología de la investigación de Sampieri podemos evidenciar nuestra manera de abordar los temas de toda la investigación, debemos acercarnos a la realidad de nuestro problema y con nuestros aportes subjetivos dar una solución.

“El hecho de que un estudiante lea un artículo científico y extraiga de él una idea de investigación no necesariamente significa que sea mejor que la de otro estudiante que la obtuvo mientras veía una película o un partido de fútbol de la Copa Libertadores. ” (Sampieri, 2014)

Nuestra investigación es exploratoria porque, aunque el tema del Retail ya ha sido investigado antes, debemos abordarlo de manera muy subjetiva por toda la información que existe hoy en día al respecto, nosotros mismos definimos nuestros parámetros a seguir y no solamente nos guiamos por lo que ya existe en la actualidad, por eso traemos parte del texto del libro de Metodología de la investigación de Sampieri para que quede más claro: Los estudios exploratorios en pocas ocasiones constituyen un fin en sí mismos. Generalmente determinan tendencias, identifican áreas, ambientes, contextos y situaciones de estudio, relaciones potenciales entre variables; o establecen el “tono” de investigaciones posteriores más elaboradas y rigurosas. Estas indagaciones se caracterizan por ser más flexibles en su método en comparación con las descriptivas, correlacionales o explicativas, y son más amplias y dispersas. (Sampieri, Metodología de la investigación, 2014)

Esta metodología es más riesgosa y requiere nuestra mayor receptividad, pero sabemos que todo el universo de información lo enfocamos a nuestra pregunta problema.

6.1. Hipótesis de la investigación

Luego de tener nuestros datos organizados por apartados específicos, los exponemos de manera que se aborde cada uno de los datos expuestos y queden claros los conceptos de cada uno y de cómo están influyendo en nuestro trabajo general.

| | | | |
|---|--|---|---|
|  | GUÍA PARA PRESENTACIÓN DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN | | Código: IN-IN-001 Versión:01 |
| | Proceso: Investigación | Fecha de emisión: 22-Nov-2009 | Fecha de versión: 22-Nov-2009 |

Para poder definir nuestro foco y los temas más importantes se plantearon las siguientes preguntas:

¿Cuáles canales de distribución son los más importantes a nivel internacional y tienen una tendencia de crecimiento?

¿Cómo gerencian los demás países sus modelos de negocios de Retail?

¿Qué estructuras de negocio destacan y muestran buenos resultados en su implementación?

¿Cuáles estrategias implican a las demás áreas de no solo de la organización, sino del proceso de mejoramiento de la experiencia de compra?

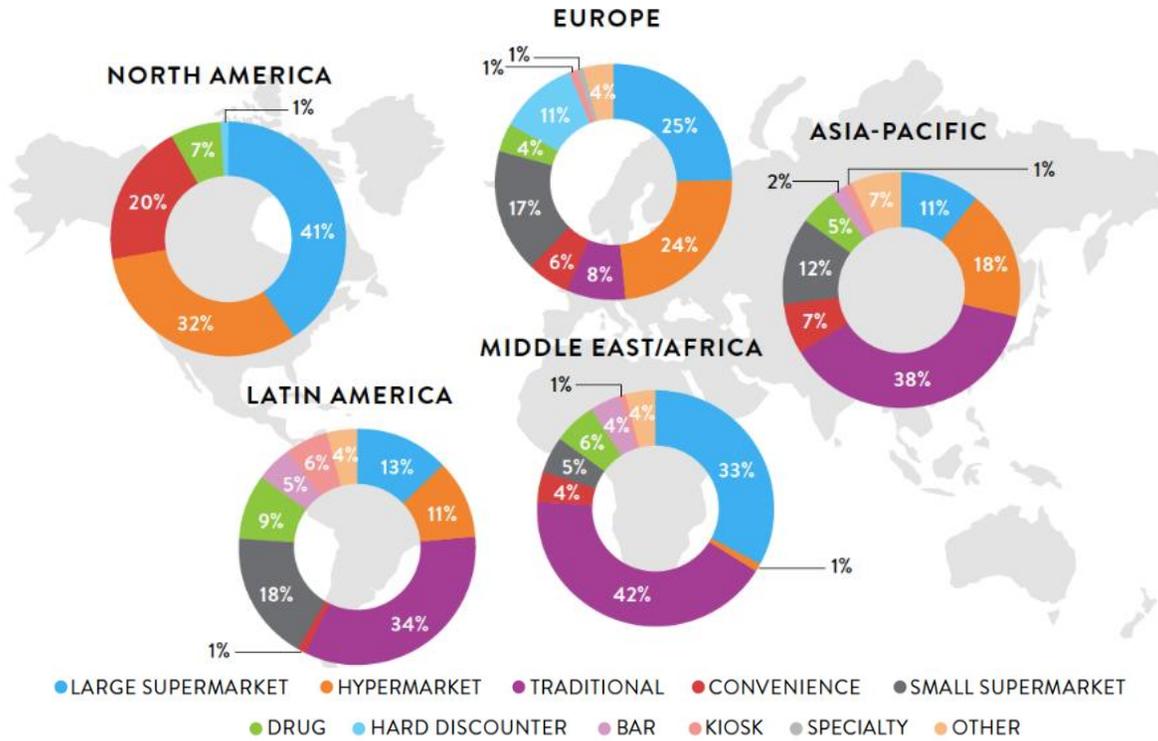
Con la información anterior damos nuestros respectivos aportes basados en textos referenciados para responder nuestra pregunta problema.

ESTADO DE RESULTADOS

Teniendo en cuenta todo el desarrollo de la información ahora entraremos a profundizar sobre cómo nos encontramos en Colombia realizando un comparativo de los diferentes tipos de canales de venta al Detal y profundizando en que estrategias se pueden utilizar teniendo en cuenta todo el panorama internacional ya revisado anteriormente:

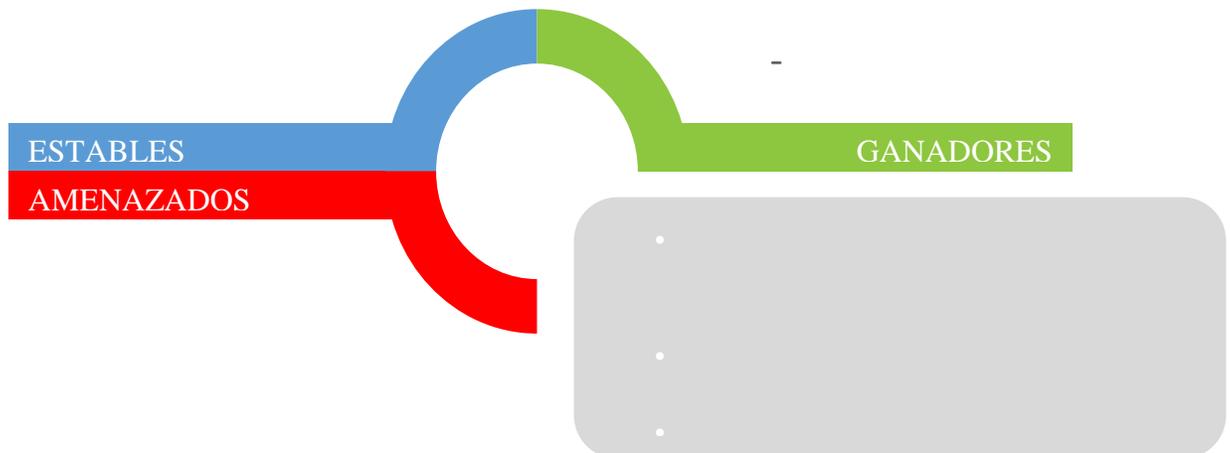
Está claro que se está dando la entrada de grandes cadenas de inversión que tienen elementos estratégicos muy poderosos con capacidad de inversión y que esto viene creciendo considerablemente en América Latina y por supuesto en Colombia. ¿Entonces cuál es la gran diferencia entre ellos y nosotros?

Ilustración 19 Canales a Nivel Mundial



Fuente: Nieslen – La nueva era del retail. 2015

Según este estudio Latinoamérica es quien resulta ser de mayor mix en términos de Canales tal como se puede evidenciar en la grafica y esa es nuestra diferencia . Puntualmente en colombia podemos concluir lo siguiente:



| | | | |
|---|--|---|---|
|  | GUÍA PARA PRESENTACIÓN DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN | | Código: IN-IN-001 Versión:01 |
| | Proceso: Investigación | Fecha de emisión: 22-Nov-2009 | Fecha de versión: 22-Nov-2009 |

Aunque en Colombia el canal tradicional se vea como uno de los formatos amenazados tiende a mantenerse.

En cuanto a los hipermercados las tendencias Globales para competir radican en:

- Subarrendar espacios
- Ampliar oferta alimentos y comida preparada
- Redefinir espacio y surtido mercancía general

El consumidor cada vez es más multicanal y es más inteligente aprovechando las diferentes propuestas de valor de cada uno de los canales pero como se debe actuar frente a esta situación:

Si bien es preciso decir que nuestra diferencia resulta ser el mix de canales y la forma en que son gerenciados, es necesario preguntarnos:

¿CÓMO DISEÑAR UN MODELO DE NEGOCIO EXITOSO EN RETAIL?

Mantener una visión clara del negocio

Definir una estrategia de diferenciación ajustada a una oferta de valor en sala,

Asegurar la rentabilidad del negocio

Definir las acciones claves para las áreas de operaciones, comerciales y marketing para una

Gestión coherente del negocio

Aprovechar los resultados para ajustar permanentemente y crecer con recursos propios

Estrategia de Enseña

Selección de Misiones de compra a servir

Definir una estrategia de categorías y un layout afín

Rentabilidad desde la Cadena, hacia las salas y las categorías

Gestionar las categorías de acuerdo su rol para el shopper y para la rentabilidad del negocio.

(Jean Marc Ziegler, 2016)

| | | | |
|---|--|---|---|
|  | GUÍA PARA PRESENTACIÓN DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN | | Código: IN-IN-001 Versión:01 |
| | Proceso: Investigación | Fecha de emisión: 22-Nov-2009 | Fecha de versión: 22-Nov-2009 |

Entonces teniendo en cuenta esto estamos hablando de que la clave se encuentra en el Category Management (pues las estrategias encontradas apuntan al desarrollo de este) y para profundizar con fuentes teóricas nos vamos a remitir a un poco de teoría:

El manejo de categorías comienza en EE.UU en los mercados minoristas para poder mantener en stock los productos con mejores ventas y evitar el exceso de los productos con baja rotación.

Varios autores coinciden que para poder mantener una máxima eficiencia el Category Management debe ser constante y debe estar ligado a todos los procesos de las instituciones. (Portela, 2012)

Las organizaciones que implementan category management en sus procesos son quienes manejan mejor la información de diferentes fuentes, ya que tienen en cuenta todos los sistemas de gestión, los niveles de la organización son más autónomos, se adaptan y manejan funciones en colaboración con todos sus colaboradores junto al continuo desarrollo de programas de renovación, a diferencia de las organizaciones tradicionales que son frecuentemente más rígidas en sus procesos que suelen ser solo internos y de poco alcance.

Tabla 3 Características de las empresas que implementan Category Management

| Características de las organizaciones tradicionales: | Características de las organizaciones de gestión por categoría: |
|---|--|
| Organización centrada en los objetivos internos | Manejo de los sistemas totales |
| Objetivos a menudo funcionales | Medidas de desempeño interno y externo |
| Múltiples niveles (pirámide) | Más autonomía, autoridad de cada nivel |

| | | | |
|---|--|---|---|
|  | GUÍA PARA PRESENTACIÓN DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN | | Código: IN-IN-001 Versión:01 |
| | Proceso: Investigación | Fecha de emisión: 22-Nov-2009 | Fecha de versión: 22-Nov-2009 |

| | |
|---|--------------------------------|
| Las decisiones de arriba hacia abajo | Favorecimiento de organización |
| Focos tácticos VS estratégicos | Manejo de procesos |
| Estructuras rígidas y reiterativas | Flexible - corto y largo plazo |
| Medidas de rendimiento estrechas y solo internas. | Adaptable |
| | colaboración multifuncional |
| | Mejora continua, renovación |

Jose Luis Portela. 2012. Category Management process pg 43

Los elementos a evaluar para poder desarrollar nuevas categorías y evaluar las actuales son: los datos del mercado, datos del consumidor, información del Retailer y la información del proveedor.

| | | | |
|---|--|----------------------------------|----------------------------------|
|  | GUÍA PARA PRESENTACIÓN DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN | | Código: IN-IN-001 Versión:01 |
| | Proceso: Investigación | Fecha de emisión: 22-Nov-2009 | Fecha de versión: 22-Nov-2009 |

Tabla 4 Protagonistas implicados para poder implementar mejor el Category

Determinar qué información es necesaria y el nivel de información requerida, y adquiera la información.



Jose Luis Portela 2012 Category management process paginas (101 – 105)

De cada uno de los elementos anteriores se deben analizar datos de acuerdo a su relevancia en la organización tomando los siguientes elementos:

Información del retailer:

- Revisión de datos.
- medidas del inventarios.
- estrategia de precios al por menor.
- Datos de agotados o saldos.

Información del mercado:

| | | | |
|---|--|---|---|
|  | GUÍA PARA PRESENTACIÓN DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN | | Código: IN-IN-001 Versión:01 |
| | Proceso: Investigación | Fecha de emisión: 22-Nov-2009 | Fecha de versión: 22-Nov-2009 |

- análisis de oportunidades
- estrategias de competitividad
- desarrollo de las categorías de los retailers
- market share general y de retailers
- tendencias de ventas en retail y de mercado.

Información del consumidor:

- interacción con las categorías cruzadas y su relacionamiento
- demografía del consumidor

Información del proveedor:

- Participación de la categoría, marca, segmento y empaque
- Eficiencia
- Ventas
- Estructura de precios
- Datos de promoción
- Posición de la marca

| | | | |
|---|--|----------------------------------|----------------------------------|
|  | GUÍA PARA PRESENTACIÓN DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN | | Código: IN-IN-001 Versión:01 |
| | Proceso: Investigación | Fecha de emisión: 22-Nov-2009 | Fecha de versión: 22-Nov-2009 |

Tabla 5 Datos necesarios del retailer para implementar Category



Jose Luis Portela. 2012. Category Management process pg 102

| | | | |
|---|--|----------------------------------|----------------------------------|
|  | GUÍA PARA PRESENTACIÓN DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN | | Código: IN-IN-001 Versión:01 |
| | Proceso: Investigación | Fecha de emisión: 22-Nov-2009 | Fecha de versión: 22-Nov-2009 |

Tabla 6 Datos necesarios del mercado para implementar Category



Jose Luis Portela. 2012. Category Management process pg 103

Tabla 7 Datos necesarios del consumidor para implementar Category



Jose Luis Portela. 2012. Category Management process pg 104

| | | | |
|---|--|----------------------------------|----------------------------------|
|  | GUÍA PARA PRESENTACIÓN DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN | | Código: IN-IN-001 Versión:01 |
| | Proceso: Investigación | Fecha de emisión: 22-Nov-2009 | Fecha de versión: 22-Nov-2009 |

Tabla 8 Datos necesarios del proveedor para implementar Category



Jose Luis Portela. 2012. Category Management process pág 105

Luego de tener toda esta información organizada, podremos hacer análisis cruzados y así tener varios puntos más interesantes para luego crear las estrategias y atacar las áreas según la posición del retailer como del supplier, al shopper y al consumidor respectivamente, tratando de cubrir las oportunidades que mas podrían beneficiar al consumidor y a aumentar los niveles de participación de las categorías.

| | | | |
|---|--|----------------------------------|----------------------------------|
|  | GUÍA PARA PRESENTACIÓN DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN | | Código: IN-IN-001 Versión:01 |
| | Proceso: Investigación | Fecha de emisión: 22-Nov-2009 | Fecha de versión: 22-Nov-2009 |

There are a number of ways to define the category and it can change from retailer to retailer and based on the target consumer

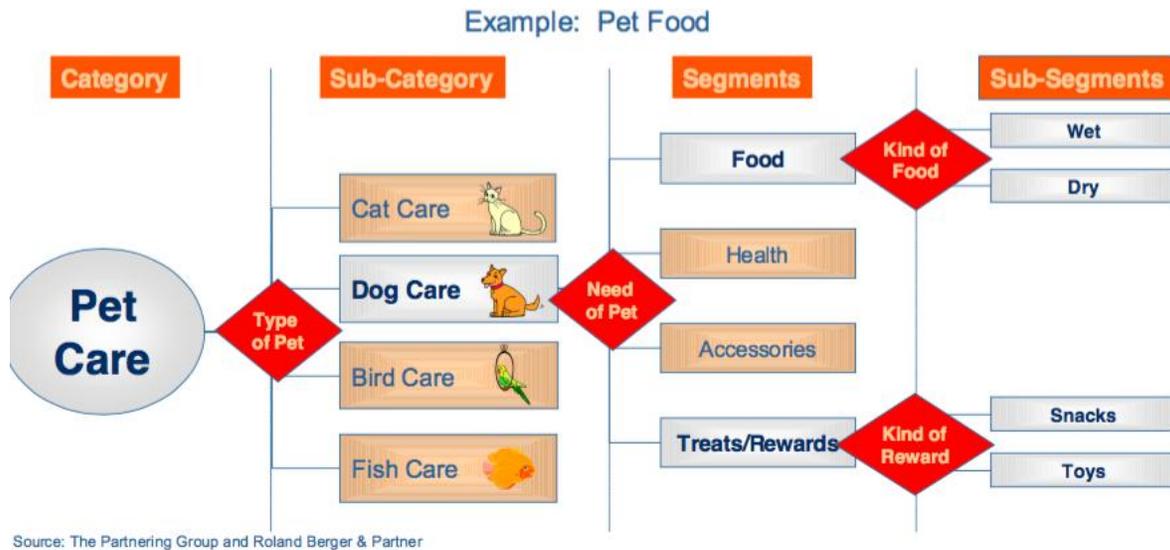


Ilustración 20 Ejemplo de manejo de Category para el cuidado de las mascotas

Fuente: Jose Luis Portela. category management process pág 77

En la imagen superior podemos observar la estructura que podría tener el manejo de la categoría “cuidado de las mascotas” y los sub-segmentos de la misma, teniendo en cuenta que podrían desprenderse nuevas según las necesidades del consumidor y del mercado.

| | | | |
|---|--|----------------------------------|----------------------------------|
|  | GUÍA PARA PRESENTACIÓN DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN | | Código: IN-IN-001 Versión:01 |
| | Proceso: Investigación | Fecha de emisión: 22-Nov-2009 | Fecha de versión: 22-Nov-2009 |

Target Consumer Profiling - Supplier and Retailers have differing roles in defining Consumer Category Needs

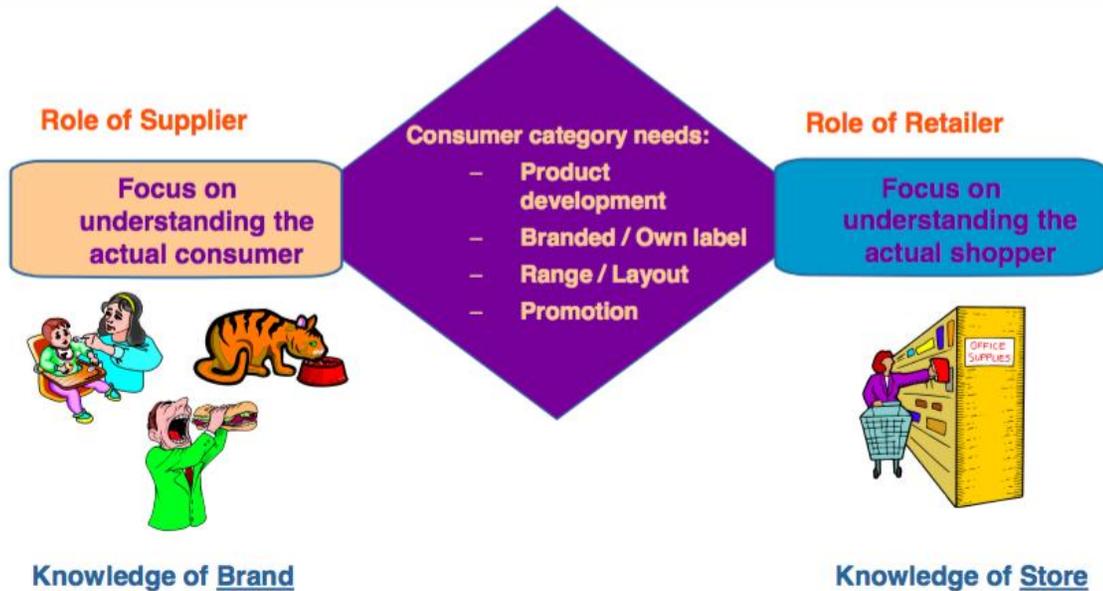


Ilustración 21 Perfilando al consumidor, los diferentes roles entre el Supplier y el Retailer

Fuente: Jose Luis Portela. category management process página 107)

En la imagen superior vemos los roles que deben cumplir tanto el supplier y el retailer en contraposición a las necesidades del consumidor y por los cuales deben trabajar de la mano para poder mejorar la experiencia de compra del shopper y aumentar las ventas de las empresas.

Se cuentan con algunos ejemplos, en donde se ponen a prueba las estrategias actuales de marcas descubriendo que los consumidores tienen mejor respuesta frente a una organización enfocada en el producto y no por marca, al hacer esto se evidencian que un buen merchandising enfocado en una categoría de producto aumenta las ventas frente a una organización por marcas específicas. (Dunne, 2008)

| | | | |
|---|--|---|---|
|  | GUÍA PARA PRESENTACIÓN DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN | | Código: IN-IN-001 Versión:01 |
| | Proceso: Investigación | Fecha de emisión: 22-Nov-2009 | Fecha de versión: 22-Nov-2009 |

Finalmente después de tener una teoría documentada que apunta a apostarle al category management, es nuestra conclusión indicar que sí existen fuentes teóricas que aportan a “La gerencia, la identidad y el merchandising del retail de bajo presupuesto en el sector de Empresarios y microempresarios” y que su alcance puede lograr para mejorar la capacidad de respuesta de pequeños y medianos empresarios, desarrollados en pequeñas superficies de retail que buscan contrarrestar la entrada de grandes cadenas de inversión, ya que en este documento se evidencian las estrategias y conocimiento que tienen estas cadenas con capacidad de inversión y que acá en Colombia se pueden explotar para ser retailers exitosos con capacidad de respuesta.

| | | | | | | | | | | | |
|---|--|--|--|--|----------------------------------|--|--|--|----------------------------------|--|--|
|  | GUÍA PARA PRESENTACIÓN DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN | | | | Código: IN-IN-001 Versión:01 | | | | | | |
| | Proceso: Investigación | | | | Fecha de emisión: 22-Nov-2009 | | | | Fecha de versión: 22-Nov-2009 | | |

CRONOGRAMA

| MES/ SEMANA | DIC | | | | ENE | | | | FEB | | | | MAR | | | | ABR | | | |
|-----------------------------------|-----|---|---|---|-----|---|---|---|-----|---|---|---|-----|---|---|---|-----|---|---|---|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| ASIGNACIÓN | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| PRESENTACIÓN ANTEPROYECTO | | X | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| REVISIÓN SOPORTES INICIALES | | | X | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| APRECIACIONES | | | | X | | | | | | | | | | | | | | | | |
| REVISIÓN Y DEPURACIÓN SOPORTES | | | | | X | | | | | | | | | | | | | | | |
| ADELANTO ENTREGA PROYECTO | | | | | | X | | | | | | | | | | | | | | |
| REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA | | | | | | | X | | | | | | | | | | | | | |
| ESTUDIO ESTADO DEL ARTE PARTE 2 | | | | | | | | X | | | | | | | | | | | | |
| DISEÑO METODOLÓGICO | | | | | | | | | X | | | | | | | | | | | |
| DESARROLLO DEL PROYECTO | | | | | | | | | | X | | | | | | | | | | |
| REVISIÓN DE INSTRUMENTOS | | | | | | | | | | | X | | | | | | | | | |
| INICIO INFORME FINAL | | | | | | | | | | | | X | | | | | | | | |
| REVISIÓN INFORME FINAL | | | | | | | | | | | | | X | X | X | | | | | |
| AJUSTES Y FINALIZACIÓN DE INFORME | | | | | | | | | | | | | | | | X | | | | |
| SUSTENTACIÓN | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | X |

| | | | |
|---|--|---|---|
|  | GUÍA PARA PRESENTACIÓN DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN | | Código: IN-IN-001 Versión:01 |
| | Proceso: Investigación | Fecha de emisión: 22-Nov-2009 | Fecha de versión: 22-Nov-2009 |

BIBLIOGRAFÍA

- Alas “Asociación latinoamericana de supermercados” Latinoamérica Unida por sus Supermercados. A.T. Kearney's Global Retail Development Index™ (GRDI), The 2013 Global Retail E-Commerce Index.
- América retail comunidad de Latinoamérica. Colombia 6 agosto, 2013 0
<http://america-retail.com/industria-y-mercado/ferreterias-se-unen-para-competir-contra-retailers>
- Borhesani, William H., Peter L. de la Cruz et David B. Berry (1997), "Controlling the chain: Power, Distributive Control, and New Dynamics in Retailing", Business Horizons, Vol. 40, No. 4 (Juillet-août), pp. 17-24. Distributive Control, and New Dynamics in Retailing, Business Horizons. Elsevier, vol. 40(4).
- Brennan, D. (2007). Retail marketing forum 2007. trends and innovations in retailing, (Pag 3). St. Paul, Minnesota U.S.A.: University of St. Thomas.
- Global Powers of Retailing Top 250 Deloitte Touche Tohmatsu (Deloitte), 17 th Trial Latin America moving toward the left? Not entirely. Some leftists remain free marketers (such as the leaders of Brazil and Chile) while some are socialists (Venezuela, Bolivia).
- Levy, M. (2011). Retailing Management. (8ª ed., Pág.. 539). McGraw-Hill
- Malhotra Naresh, David F. Birks, Peter Wills (2012 Cap 67) Marketing Research, An Applied Approach, Financial Times/Prentice Hall, 2012 – 1037.
- Sero J (Jul.-Ago. Pág. 52) La revista especializada de retail No 439 gaceta business
- Schnedlitz P, Morschet D y otros (2010) European Retail Research Volume 24 Issue I editorial Gabler Research Alemania.
- Sullivan Malcolm, Adcoc Dennis (2006 pag 9) Retail Marketing editorial Thomson, London England.
- Yavas, U. y Babakus, E. (2009). Retail store loyalty: a comparison of two customer segments. International Journal of Retail & Distribution Management, 37, (6), 477-492.

| | | | |
|---|--|---|---|
|  | GUÍA PARA PRESENTACIÓN DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN | | Código: IN-IN-001 Versión:01 |
| | Proceso: Investigación | Fecha de emisión: 22-Nov-2009 | Fecha de versión: 22-Nov-2009 |

- Roberto Hernandez Sampieri, 2014. Metodología de la investigación. Mexico: Mcgraw-Hill
- Birtwistle, G., Siddiqui, N. and Fiorito, S.S. (2003) Quick response: Perceptions of UK fashion retailers. International Journal of Retail & Distribution Management, Vol.31(2), pp.118-128.
- Chun, D.Y. and Cadeaux, J. (2010) How supplier category management policy influences category sales performance. Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics, Vol.22(2), pp.222-231.
- CIPS: Category management. [E] Dunne, P.M., Lusch, R.F. and Carver, J.R. (2010) Retailing. 7th ed. South Western Educational Publishing.
- Dupre, K. and Gruen, T. (2004) The use of category management practices to obtain a sustainable competitive advantage in the fast-moving consumer goods industry. Journal of Business & Industrial Marketing, Vol.19(7), pp.444-459.
- Gupta, S. and Randhawa, G. (2008) Retail Management. Nice Printing Press: Delhi.
- Hawkes, G.F. and McLaughlin, E.W. (1994) STARS: Segment targeting at retail stores. Dept. of Agricultural, Resource and Managerial Economics, Cornell University.
- McDonald, M. and Wildon, H. (2011) Marketing Plans: How to prepare them, how to use them. John Wiley & Sons
- Nielsen, A.C., Karolefski, J. and Heller, A.I. (2005) The Consumer-Centric Category Management: How to Increase Profits by Managing Categories Based on Consumer Needs. John Wiley & Sons.
- O'Brien, J. (2009) Category Management in Purchasing: A Strategic Approach to Maximize Business Profitability. Kogan Page.
- Varley, R. (2006) Retail Product Management: Buying and Merchandising. 2nd ed.

| | | | |
|---|--|---|---|
|  | GUÍA PARA PRESENTACIÓN DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN | | Código: IN-IN-001 Versión:01 |
| | Proceso: Investigación | Fecha de emisión: 22-Nov-2009 | Fecha de versión: 22-Nov-2009 |

Routledge.

- Classora Knowledge. 2015.
http://es.classora.com/rankings/compare_evolution?ranking=t24369&entries=b20054635-x20036506-p20036626
- Infobae negocios. 3 de enero de 2016. <http://www.infobae.com/2016/01/03/1780569-las-10-empresas-mas-valiosas-del-mundo-son-eeuu>
- Kerry A. Dolan y Luisa Kroll. Forbes Staff Mexico. 2015.
<http://www.forbes.com.mx/la-lista-forbes-de-multimillonarios-2015/>
- Tony Morga, Londres 2011. 2a edición **Visual merchandising Escaparates e interiores comerciales**. Barcelona 2011: Gustavo Gili, SL.
- Platt Retail Institute. 2015. **The Future of Retail: A Perspective on Emerging Technology and Store Formats**.
- NRF Retail. 2014. **The ECONOMICIMPACT of the U.S. RETAIL INDUSTRY**
- The 2013 SheSpeaks/Lippe Taylor Women's Buying Behavior Index reported
- Shop.org y SmartBrief. (2015, 20 de noviembre). Summit PlayBook.
- Jose Luis Portela. 2012. **Category Management process**
- Dunne, PM, Lusch, RF y Carver, JR (2010) **al por menor**. 7ª ed. South Western Educational Publishing.
- Aymar, J. D. (2012). *Gestión de Calidad tal en el Retail*. Madrid, España: Piramide.
- Dunne, P. M. (2008). *Retailing*. Mason: South Western Educational Publishing.
- ECCI, U. (2014). **CÓMO AFECTAN LAS DECISIONES DE GERENCIA DE CATEGORÍAS**. Bogotá.
- Llorca, J. (2015). *Claves del Retail 2016-2018*. Barcelona: Norma.
- Luis Lara, J. M. (2012). *Por qué unas tiendas venden y otras no*. Barcelona, España: Libros de Cabecera S.L.
- MORGAN, T. (2011). **VISUAL MERCHANDISING**. BARCELONA: Gustavo Gil.
- Mundial, B. I. (2008). *Doing Business 2009*. Washington, D.C. 20433.
- Orozco, M. Á. (2013). *Cuadro de Mando Retail*. Madrid, España: Profit.
- Portela, J. L. (2012). *Category Management Process*. España: Financial Times.

| | | | |
|---|--|---|---|
|  | GUÍA PARA PRESENTACIÓN DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN | | Código: IN-IN-001 Versión:01 |
| | Proceso: Investigación | Fecha de emisión: 22-Nov-2009 | Fecha de versión: 22-Nov-2009 |

- Sampieri, R. H. (2014). *Metodología de la investigación*. Mexico D.F: Mc Graw Hill.
- Sampieri, R. H. (2014). *Metodología de la investigación*. Mexico D.F: Mc Graw Hill.
- Sampieri, R. H., Collado, C., & Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación*. Mexico D.F: Mc Graw Hill.
- Shop.org, & SmartBrief. (20 de 11 de 2015). Summit PlayBook. pág. 3.
- soto, S. (13 de junio de 2014). *Qué es el retail Marketing*. Recuperado el 15 de marzo de 2016, de Gestión. Org: <http://www.gestion.org/marketing/estrategias-ventas/30846/que-es-el-retail-marketing/>
- Stephen, A. M. (2015). Online, Offline, and the New World of Flat Retailing. 1.
- Zorrilla, G. A. (2015). *Distribución comercial en la era omnicanal*. Madrid, España: Ediciones Piramide.