

Fundamentos de gestión  
y atención al cliente para tiendas

Elaborado por: Equipo Editorial

**EDITORIAL ELEARNING**

ISBN: 978-84-17232-99-3

No está permitida la reproducción total o parcial de esta obra bajo cualquiera de sus formas gráficas o audiovisuales sin la autorización previa y por escrito de los titulares del depósito legal.

# índice

Fundamentos de gestión y atención al cliente para tiendas

## UD1

*El comercio*

1.1.	Introducción .....	9
1.2.	La distribución .....	10
1.2.1.	Funciones de la distribución .....	10
1.2.2.	Círculo de la distribución .....	13
1.2.3.	Selección del canal más adecuado .....	15
1.3.	Los intermediarios .....	16
1.3.1.	Los mayoristas .....	16
1.3.2.	Los detallistas .....	20
	<i>Lo más importante</i> .....	31
	<i>Autoevaluación UD1</i> .....	33

## UD2

*La orientación y localización del negocio*

2.1.	La orientación hacia el cliente .....	39
2.2.	Definición del negocio y segmentación del mercado .....	41
2.3.	La combinación del marketing .....	43
2.4.	La imagen de la tienda .....	45
2.5.	La localización del establecimiento.....	48
	<i>Lo más importante</i> .....	55
	<i>Autoevaluación UD2</i> .....	57
	<i>Ejercicios</i> .....	61

## UD3

*El merchandising*

3.1.	El merchandising .....	65
------	------------------------	----

3.2. El merchandising para el fabricante y para el detallista .....	67
3.3. La implantación del establecimiento .....	61
3.4. Estudio del lineal .....	70
3.5. La disposición del establecimiento .....	77
3.5.1. Arquitectura interior .....	83
3.5.2. Pasillos .....	85
3.5.3. Implantación de las secciones .....	86
3.5.4. Móbelario .....	89
3.5.5. Armonía de colores .....	92
3.5.6. Atmósfera del establecimiento .....	93
3.6. El exterior de la tienda .....	95
<i>Lo más importante</i> .....	97
<i>Autoevaluación UD3</i> .....	99
<i>Ejercicios</i> .....	103
<i>Casos prácticos</i> .....	105

## UD4

### *Publicidad y promoción en el punto de venta*

4.1. La publicidad. Concepto .....	117
4.2. Decisiones a tomar .....	119
4.3. Objetivos .....	119
4.4. Presupuestos .....	121
4.5. Los medios usados en publicidad .....	122
4.5.1. Prensa .....	123
4.5.2. Televisión .....	125
4.5.3. Cine .....	126
4.5.4. Radio .....	126
4.5.5. Publicidad exterior .....	127
4.5.6. Publicidad directa .....	127
4.5.7. Publicidad en el punto de venta .....	128
4.6. El mensaje publicitario .....	130
4.7. La promoción en el punto de venta .....	134
4.8. Técnicas de promoción de ventas .....	136
<i>Lo más importante</i> .....	141
<i>Autoevaluación UD4</i> .....	143

<i>Ejercicios</i> .....	147
<i>Casos prácticos</i> .....	149

## UD5

### *Atención al cliente*

5.1. Introducción .....	155
5.2. La atención al cliente es una labor personal .....	156
5.3. Empatía e identificación .....	157
5.4. Sustituir rutinas por actitudes significativas .....	158
5.5. El conocimiento de los productos .....	160
5.6. El cliente.....	163
5.7. Seguimiento de los clientes .....	165
5.8. Conocimiento del cliente .....	168
5.9. Tratamiento personal de cliente .....	168
5.10. Objecciones, incidencias y reclamaciones de los clientes.....	169
5.11. El teléfono .....	170
<i>Lo más importante</i> .....	171
<i>Autoevaluación UD5</i> .....	173
<i>Ejercicios</i> .....	177

## UD6

### *El servicio al cliente*

6.1. Concepto e importancia del servicio al cliente .....	181
6.2. Factores que influyen en los servicios que ofrecemos.....	182
6.3. Tipos de servicios a clientes .....	185
6.3.1. Las entregas a domicilio .....	186
6.3.2. Envoltura para regalo y empaque .....	188
6.3.3. Modificaciones y arreglos en las prendas de vestir .....	189
6.3.4. Servicio de créditos .....	189
6.3.5. Servicios de reclamaciones, cambio y devoluciones.....	191
6.3.6. Servicios para comodidad de los clientes en sus compras ....	193
<i>Lo más importante</i> .....	195
<i>Autoevaluación UD6</i> .....	197
<i>Ejercicios</i> .....	201

## UD7

### *Gestión de compras*

7.1.	Las compras .....	205
7.2.	El surtido de productos.....	206
7.2.1.	Conceptos básicos .....	206
7.2.2.	¿Cuáles serán las dimensiones del surtido? .....	207
7.2.3.	¿Cuándo introducir o eliminar un producto? .....	208
7.3.	Selección de proveedores .....	209
7.4.	Gestión del stock o de existencias.....	209
7.4.1.	Concepto.....	209
7.4.2.	¿Cómo evoluciona el stock en el tiempo? .....	210
7.4.3.	¿Cómo hacer el pedido, cuándo y cuánto? .....	211
7.5.	La gestión del almacén .....	212
<i>Lo más importante</i> .....		215
<i>Autoevaluación UD7</i> .....		217
<i>Ejercicios</i> .....		219

## UD8

### *El control de caja*

8.1.	Las cajas registradoras. ....	223
8.2.	Códigos de barra. ....	224
8.3.	Los terminales de punto de venta (T.P.V.). ....	227
<i>Lo más importante</i> .....		229
<i>Autoevaluación UD8</i> .....		231
<i>Ejercicios</i> .....		235

<i>Anexo</i> .....		237
--------------------	--	-----

# UD1

## *El comercio*

- 1.1. Introducción
- 1.2. La distribución
  - 1.2.1. Funciones de la distribución
  - 1.2.2. Circuito de la distribución
  - 1.2.3. Selección del canal más adecuado
- 1.3. Los intermediarios
  - 1.3.1. Los mayoristas
  - 1.3.2. Los detallistas



coMercio

## 1.1. Introducción

Al comercio, tal y como lo entendemos hoy, se ha llegado después de una serie de cambios y perfeccionamientos a lo largo del tiempo, teniendo su base en la necesidad del hombre de adquirir productos que no eran capaces de obtener y de vender los que le sobraban.

El comercio tiene su base en el **intercambio**. Así, el que criaba corderos intercambiaba sus excedentes con el que producía trigo. Más adelante surgió el agricultor, culminándose el proceso con la llegada del artesano urbano. Luego surgieron las ferias: en ellas confluían la producción ganadera, la agraria y la artesana. Se daba el comercio, pero aún no habían surgido los comerciantes. Cada uno intercambiaba complementariamente lo que le sobraba o producía. Los profesionales del intercambio aparecerían después con la especialización. Surgió así en la ciudad, la abacería o pequeño depósito para surtir al artesano urbano de lo que éste no almacenaba entre feria y feria. En una palabra, aparece el **comercio al detalle**.

Al conjunto de empresas, personas y organizaciones que actuando entre la oferta y la demanda, se dedican a la distribución de bienes y servicios en un ámbito geográfico determinado, se denomina **Sistema Comercial**.

Los Sistemas Económicos descansan sobre dos ejes fundamentales:

- Producción.
- Consumo.

El sistema comercial realiza una labor puente entre la fase de producción y la de consumo. **La distribución** es el lubricante que posibilita que estos dos ejes funcionen de forma adecuada.

Un canal de distribución es el camino seguido por un producto o servicio para ir desde la fase de producción, a la de adquisición y consumo.



Ejemplo: La Empresa productora de leche La Gallega, ubicada en Lugo, desea vender su producto en la ciudad de Málaga. Para hacerlo llegar a los consumidores, necesitará de unas personas, organizaciones o empresas, que cumplan este cometido.

El buen funcionamiento del Sistema Comercial dependerá de que el número de intermediarios sea el idóneo en cada caso, para no aumentar los costes ni disminuir la calidad.

## 1.2. La distribución

Podemos definir la distribución como el manejo de los bienes y su movimiento, desde el punto de producción a los consumidores.

También se puede definir como la fase que sigue a la producción de bienes hasta el momento en que llegan al consumidor final.

Quienes participan en la transferencia de propiedad de los productos y servicios distribuidos a través de los canales correspondientes, **son los intermediarios**.



Cada vez son más los fabricantes dispuestos a confiar en los servicios de los intermediarios, por las ventajas que encierran y/o por las necesidades que cubren:

- ⌚ Muchos productores carecen de los recursos económicos necesarios para hacer llegar sus productos a zonas donde pueden ser vendidos.
- ⌚ Los fabricantes que tienen capital suficiente para ser sus propios intermediarios, generalmente les es más rentable invertir ese tiempo y dinero en mejorar determinados aspectos de su producción y dejar que los especialistas actúen. Una distribución eficaz es necesaria porque:
  - ⌚ Supone una especialización de funciones.
  - ⌚ Permite una mejor atención y servicio al cliente a un costo más reducido.
  - ⌚ Conduce a una mejor cobertura geográfica del mercado.
  - ⌚ Constituye un medio de comunicación entre el consumidor y productor.

### 1.2.1. Funciones de la distribución

Estas funciones constituyen un engranaje entre la oferta y la demanda.

- De contacto: búsqueda de compradores y vendedores.
- De fijación de precios: elección de aquellos que remuneren adecuadamente la producción e introduzcan a la compra.
- De distribución física: transporte y almacenaje de las mercancías.
- De comercialización: ajuste de los productos a los requisitos y necesidades del mercado.
- De publicidad: conseguir de ésta que los clientes adopten una actitud favorable hacia aquéllas y sus productos.
- De terminación: consumación del proceso de mercadotecnia.

### Racionalización de la distribución

Teniendo en cuenta que para cada fabricante existe una forma de distribución, que encaja con su línea de productos, y que es diferente el proceso de distribución para un mayorista de productos que para un pequeño detallista, vamos a tratar de resumir un proceso sencillo de racionalizar la distribución de productos en general.

Los cinco puntos fundamentales en la racionalización de la distribución son:

1. Estudio del mercado.
2. Estudio del producto.
3. Estudio del consumidor.
4. Análisis de las ventas.
5. Costes de distribución.

#### **1. Estudio del mercado:**

El primer paso en la racionalización de la distribución es conocer a fondo el mercado, analizando las coyunturas socioeconómicas del mismo.

Es fundamental, para cada tipo de producto, analizar sus posibilidades de colocación, teniendo en cuenta la influencia de la competencia, el envase, el precio.



El estudio del mercado permite también:

- Elegir los canales de distribución más idóneos.
- Analizar los precios de venta y buscar el precio óptimo.
- Establecer previsiones de ventas válidas.
- Calcular los puntos de almacenaje más apropiados.
- Conocer con una cierta aproximación el volumen de mercancías en almacén más recomendables, etc.

## ***2. Estudio del producto:***

El producto idóneo deberá reunir básicamente las siguientes características:

- Responder a una necesidad del consumidor.
- Tener una presentación atractiva.
- Facilidad de uso (que permita fácilmente su empleo).
- Tener un precio competitivo.

## ***3. Estudio del consumidor:***

El consumidor es el eslabón fundamental de la cadena, ya que sin él no tendría objeto la distribución de productos.

En este apartado deberán analizarse los gustos, hábitos de compra del cliente potencial, así como la imagen de marca que cada producto posee.

También deberemos estudiar su “estilo de vida”.

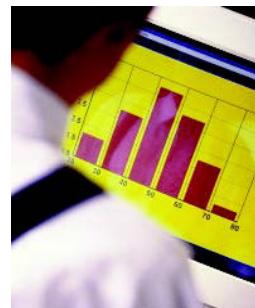
Se suele acudir a dos variables para analizar al consumidor:

- Variables de personalidad.
- Variables de estilos de vida.

## ***4. Análisis de las ventas:***

El primer paso de este análisis es investigar las causas de las variaciones de la cifra de ventas, contestando preguntas tales como:

- ¿Qué tipo de pedidos son la base del aumento o disminución de la cifra de negocios?
- ¿Qué tipo de clientes han provocado la fluctuación de las ventas?
- ¿El aumento-disminución de las ventas se ha debido, fundamentalmente, a los precios, plazos de entrega, imagen del producto en el consumidor, calidad del producto, etc.?



### 5. Costes de distribución:

Los conceptos más usuales en los gastos de distribución de una empresa pueden ser los siguientes:

- Gastos de transporte para el reparto y entrega de mercancías.
- Gastos de almacenes (sueldos, comisiones y bonificaciones de representantes, vendedores, inspectores, agentes, etc).
- Comunicación al consumidor (algunas empresas incluyen aquí gastos de publicidad, promoción de ventas, ferias y exposiciones, muestras del producto, letreros, etc).

#### 1.2.2. Circuito de la distribución

El primer problema que el fabricante se plantea cuando quiere vender su producto, es conocer cuál es el circuito de distribución más adecuado para llegar al consumidor de la forma más rentable, para ello vamos a analizar cuatro tipos de circuitos:

- Circuito Directo.
- Circuito Corto.
- Circuito Medio.
- Circuito Largo.

##### a) Circuito Directo:

Muchas veces el fabricante tiende a simplificar el canal, ya que una vez que ha fabricado su producto, está deseando recuperar el dinero lo más rápidamente posible, para poder invertirlo en otras mercancías y reducir el riesgo.

En este circuito vemos cómo el fabricante llega con sus productos directamente al consumidor.

- ⌚ Ventaja: Disminución de costes.
- ⌚ Inconveniente: Poco margen bruto en la venta. Ejemplos:
  - ↳ Vendedores propios que paga el fabricante.
  - ↳ Si nos venden algo por correo o por teléfono.
  - ↳ Cuando sacamos un refresco de una máquina expendedora (Venta automática).
  - ↳ Si vamos a comprar directamente a la fábrica.
  - ↳ Si un vendedor viene a nuestra casa.

#### b) Circuito Corto:

Se da cuando el número de comercios detallistas es reducido o tienen un alto potencial de compra (mercado de auto-móviles, electrodomésticos, ropa de diseño), teniendo estos detallistas una exclusiva de venta para un territorio comprometiéndose a un mínimo de compras.

#### c) Circuito Medio:

En este supuesto, el fabricante organiza un circuito de distribución más complejo de 3 o 4 escalones de intermediarios.

A medida que el fabricante aumenta los canales, incrementa a su vez los costes comerciales y el margen bruto.



- **Almacenistas y Mayoristas:** Compran al fabricante y venden al detallista, a las delegaciones, etc.

FUNCIONES		
ALMACENAR	VENDER	COBRAR
REPARTIR	FACTURAR	

- **Las Delegaciones:** Distribuyen los productos de un solo fabricante del que dependen. Es el canal tradicional de productos que se compran a menudo, como alimentos, tabaco, refrescos, etc.



#### d) Circuito Largo:

Está formado por un proceso de distribución muy complejo, con redes y canales que a veces se entrecruzan entre sí. Puede darse en el caso de que un fabricante quiera relacionarse con los detallistas más pequeños.

#### 1.2.3. Selección del canal más adecuado

La empresa ha de tomar la decisión de cuál será su canal de distribución más adecuado, para ello hay que contestar a una serie de preguntas:

- **¿Qué tipo de producto vendo?**

Es evidente que tiene un tratamiento diferente un producto de consumo que un producto industrial, el cual requiere un canal muy especializado.

○ **¿Dónde desea adquirir mi cliente el producto?**

En un supermercado, en una tienda especializada, en un almacén, etc.

○ **¿Qué precio tiene mi producto?**

En general los productos de precio elevado (un coche) son vendidos directamente a los consumidores o a los detallistas, mientras que los de precio bajo se venden a través de varios intermediarios (alimentos, ropa barata, etc).

○ **¿Qué capacidad financiera tiene mi empresa?**

A veces si suprimimos algún escalón intermedio trae como consecuencia mayores gastos, porque la empresa tendría que crear una red de vendedores propios.

○ **Relación servicio-comisión de cada canal**

Se analiza la comisión que debo pagar a cada canal en relación al servicio que me prestan (créditos, entrega, almacenaje, servicio post-ventas, etc.) sin perder de vista uno de sus objetivos: **“Canalizar los productos que desea el consumidor hacia el lugar en que quiere comprarlos”**.

### 1.3. Los intermediarios

Como hemos comentado antes, intermediario es una persona o negocio que pone en contacto a los productores con los consumidores finales (puede ser un supermercado, una tienda, un vendedor, etc). Sus ingresos surgen directamente de estas transacciones, es decir del margen de beneficios que tengan en sus ventas.

Vamos a clasificar a los intermediarios en dos grandes grupos:

○ **Mayoristas**

○ **Minoristas**

#### 1.3.1. Los mayoristas

El comerciante mayorista es un intermediario que se caracteriza por venderle a los detallistas, a otros mayoristas o a los fabricantes, pero no al consumidor usuario final.

Sus compras las realiza al fabricante o a otros mayoristas.

### Funciones del mayorista

- ⌚ Compra de mercancías al productor o a otro mayorista.
- ⌚ Agrupación y normalización de los productos.
- ⌚ Transporte de las mercancías.
- ⌚ Almacenaje y conservación de los productos.
- ⌚ Promoción y venta de los productos.
- ⌚ Entrega al detallista o a otro mayorista.
- ⌚ Crédito a los clientes (entrega la mercancía y no cobran hasta un plazo acordado que puede ser 90 días, 160 días, etc.).
- ⌚ Asumen el riesgo de que se les pueda estropear la mercancía, o de que sus clientes no le paguen, etc.
- ⌚ Asesoran a los minoristas sobre las características de uso de los productos, nuevos productos, los que más se demandan, etc.



### Clases de Mayoristas

Podemos clasificar a los mayoristas de acuerdo con unos criterios:

- ⌚ Según la actividad o productos vendidos

Desde el punto de vista legal se regulaba por el Impuesto de Actividades Económicas que recaudan los ayuntamientos. Está clasificada por epígrafes que corresponden a las distintas actividades o productos vendidos.

El gobierno utiliza la siguiente clasificación:

- ⌚ Alimentación y bebidas.
- ⌚ Textil, confección y cuero.
- ⌚ Productos farmaceúticos, perfumería, y droguería.

- ↳ Artículos de consumo duradero.
  - ↳ Comercio interindustrial de la minería y de la química.
  - ↳ Otro comercio interindustrial.
  - ↳ Otro comercio al por mayor.
- ⑤ Según las relaciones de propiedad y vinculaciones: Los mayoristas pueden ser independientes o tener vinculaciones con otros elementos del canal de distribución. Un ejemplo de vinculación son las centrales de compras, que son asociaciones de empresas de distribución mayorista que agrupan sus compras con el fin de tener mayor capacidad de negociación y conseguir mejores precios de los fabricantes o de otros proveedores. Por ejemplo, el grupo IFA y Centra, en alimentación.
- ⑤ Según la localización:
- En los alimentos perecederos los mayoristas pueden agruparse en origen o en destino.
- ↳ **Los mercados de origen** se sitúan en las zonas de producción agrícola. El mayorista de origen compra estos productos, los agrupa y canaliza la oferta hacia los mercados de destino. Estos mercados son promovidos por la Empresa Nacional de Mercados de Origen, S.A. (MERCOSA), mediante la constitución de sociedades mixtas con el ayuntamiento y agrupaciones de empresarios del municipio (Ej.: INVERNADERO DE LA PROVINCIA DE ALMERIA).
  - ↳ **Los mercados de destino** son los llamados mercados centrales de abastos, que facilitan el abastecimiento de alimentos perecederos a las grandes ciudades. La empresa Nacional de Mercado Centrales de Abastecimientos, S.A. (MERCASA) promueve la creación e instalación de mercados centrales (Ej: MERCAMÁLAGA).
- ⑤ Según la forma de desarrollar la actividad:
- ↳ Servicios plenos: Si el mayorista presta la totalidad de las actividades antes descritas.
  - ↳ De servicios parciales: Si sólo prestan algunas de ellas, éste es el caso de los Cash & Carry.



- El Cash and Carry (pagar y llevar) es una forma de venta al por mayor en la que el detallista comprador selecciona y transporta él mismo los productos y los paga al contado. Ejemplo, si vamos a MAKRO, el detallista se sirve él mismo los productos como si estuviese en un supermercado, cuando sale paga, se lleva sus productos y él mismo los transporta hasta su establecimiento.

#### ○ Según la Transmisión:

Generalmente, los mayoristas adquieren la propiedad de los productos que venden, pero existen algunos casos en los que éstos actúan por cuenta del comprador, del vendedor o sólo se limitan a ponerlos en contacto, cobrando una comisión que normalmente se fija en el precio de venta. Podemos mencionar:

#### ○ Brokers:

- ↳ Ponen en contacto al comprador y al vendedor.
- ↳ Es un intermediario que asesora la negociación.
- ↳ Suele actuar como representante del productor, que es quien lo contrata y paga sus servicios.
- ↳ Suelen ser expertos en los mercados de productos que trata. Ejemplo: contratación de seguros, mercado de cereales, granos, aceite...
- ↳ No tienen una relación continuada con quién lo contrata. -Cobra una comisión por sus servicios.

#### ○ Agente Comercial o representante:

- ↳ Actúan como intermediarios entre el fabricante y el detallista.
- ↳ La relación con el fabricante es continuada.
- ↳ Suele representar a varios fabricantes en una zona determinada.
- ↳ Lleva un muestrario de sus productos y visita regularmente a los detallistas y otros compradores.
- ↳ Cobra una comisión sobre las ventas realizadas.

Ejemplo, los representantes de joyas, ropa, productos de limpieza, etc, que visitan las tiendas periódicamente para que el detallista le encargue los pedidos, que después remitirán ellos al almacén para que les sean suministrados más tarde al detallista.

### 1.3.2. Los detallistas

El detallista o minorista es el intermediario comercial que vende directamente a los consumidores (la tienda, el supermercado, el vendedor que viene a nuestra casa).

El minorista se sitúa entre el mayorista y los consumidores finales.

Funciones:

- Compra pequeños lotes a los mayoristas para revender a los consumidores finales, o a otros minoristas.
- Añade servicios que enriquecen el producto: financiación de las compras a los consumidores, tarjetas de crédito, servicios postventa, asistencia técnica, etc.

Al acudir a un comercio minorista, no sólo se limitan a vendernos el producto, sino que además nos prestan otros servicios: podemos pagar con tarjeta, si el producto es defectuoso, (podemos cambiarlo), podemos pagar a plazos, nos instalan los productos, nos lo reparan, etc.

**Clases de minoristas.**

El comercio minorista suele clasificarse según distintos criterios:



- Según la actividad o productos vendidos, podemos clasificar los negocios en ocho grupos: