

LA GESTION DEL SURTIDO POR "CATEGORIAS DE PRODUCTOS"

■ CARMEN GOMEZ



A lo largo de las últimas décadas dos grandes tendencias están redefiniendo el mercado de productos de gran consumo. Por un lado los cambios en los consumidores y por otro la evolución de la distribución.

Los cambios demográficos, con un proceso evidente de envejecimiento de la población, junto a los nuevos estilos de vida, en los que la incorporación de la mujer al trabajo ha tenido una incidencia notable, han producido nuevas necesidades en los consumidores. El reto está en conocerlas y atenderlas.

La distribución, por otro lado, ha tenido un fuerte desarrollo en las últimas décadas. El proceso de apertura de grandes establecimientos y el cierre de

las tiendas más tradicionales ha sido constante. En 1984 había 150.000 establecimientos de alimentación y droguería/perfumería en España y en 1994 esta cifra se quedó reducida a 110.000 (ver gráfico nº 1).

La concentración del volumen de negocio en menos establecimientos es también un hecho de gran trascendencia en la comercialización de bienes de gran consumo. En 1994 un 20% de los establecimientos de alimentación representaban ya el 88% de la venta (gráfico nº 2).

En este contexto, fabricantes y distribuidores tienen una tarea en común. Por un lado, satisfacer las demandas generales de un consumidor más racio-

nal y exigente y, por otro, las demandas específicas de determinados grupos de consumidores con distintas características de edad, capacidad adquisitiva y estilos de vida.

Esta no es una tarea fácil porque los mercados están cada vez más saturados y la competitividad entre fabricantes por un lado y distribuidores por otro muestra sus cotas más elevadas.

La gestión de categorías de producto, que es el objetivo básico de este artículo, parte de la base de que distribuidores y fabricantes pueden compartir conocimientos acerca de las categorías de producto para lograr gestionar las mismas más eficientemente y, por tanto, mejorar sus beneficios.



CONCEPTO DE GESTION DE CATEGORIAS

El modelo de gestión de categorías es una herramienta de marketing cuyo objetivo es servir de ayuda esencial a la toma de decisiones de las empresas.

Su objetivo es mejorar los resultados de fabricantes y distribuidores mediante la planificación de estrategias comerciales que logren optimizar la satisfacción del consumidor al que se desea atraer.

Más que una herramienta de marketing, la gestión de categorías de producto es un instrumento de micromarketing o el marketing llevado al punto de venta, lugar donde se toman en gran medida las decisiones finales de comprar un determinado producto.

De hecho, la gestión de categorías es un concepto absolutamente orientado a cubrir la demanda potencial de los consumidores de áreas comerciales concretas, ya que parte de la base de que cada punto de venta podría ser distinto a los demás.

La gestión de categorías de producto, por tanto, pretende definir "a nivel tienda o grupos homogéneos de tiendas" los siguientes aspectos:

- Los artículos que deben ofrecerse al consumidor.
- En qué cuantía.
- Cuáles deber ser los precios y promociones más adecuadas.
- La ubicación de la categoría dentro del establecimiento.
- El espacio dedicado en la estantería.
- La estructura del lineal.

FASES DE LA GESTION DE CATEGORIAS

Una vez que se ha elegido la categoría de producto con la que se quiere trabajar, entendiendo como tal al conjunto de referencias que satisfacen una necesidad, Nielsen propone cinco fases de análisis y toma de decisiones, tal y como las definimos a continuación.

• 1ª Fase:

Análisis de la Categoría

En esta fase inicial el objetivo es conocer la tendencia de las categorías

GRAFICO Nº 1

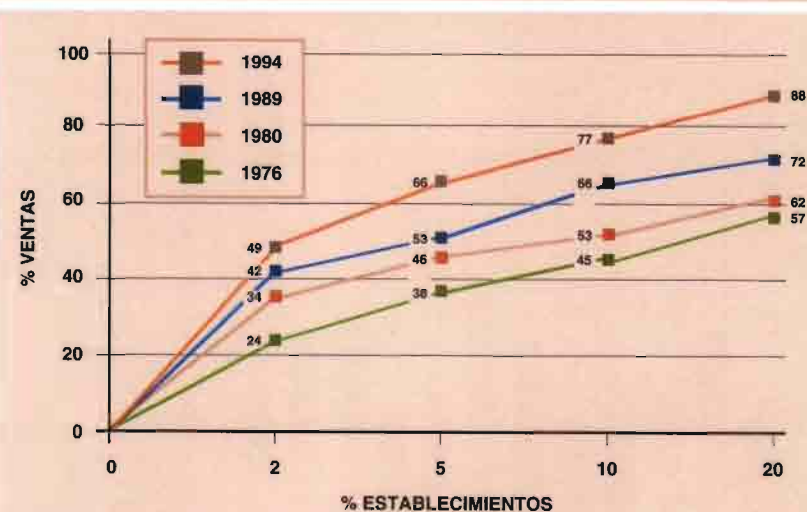
EVOLUCION DE LOS UNIVERSOS DE ALIMENTACION Y DROGUERIA/PERFUMERIA

ESTABLECIMIENTO	1984	1994
HIPERMERCADOS	65	221
SUPERMERCADOS GRANDES	403	965
SUPERMERCADOS PEQUEÑOS	3.413	6.783
AUTOSERVICIOS	15.083	16.923
DROGUERIAS/PERFUMERIAS	34.252	27.797
TRADICIONALES ALIMENTACION	97.185	57.758
TOTAL	150.401	110.447

FUENTE: NIELSEN

GRAFICO Nº 2

EVOLUCION DE LA CONCENTRACION DE LAS VENTAS DE PRODUCTOS DE ALIMENTACION ENVASADA



FUENTE: NIELSEN

de producto y las razones de las mismas, comparando los resultados del fabricante y distribuidor implicados en este análisis con su entorno más competitivo.

En definitiva, se trata de entender la categoría de producto y conocer cuál ha sido la contribución de las variedades, de las marcas, de las promociones, etcétera, a su desarrollo. Se trata también de analizar las diferencias del distribuidor y sus competidores en términos de surtido, precios, espacio en el lineal, etcétera. De esta manera, pretendemos encontrar "oportunidades de

negocio adicional" para fabricantes y distribuidores.

• 2ª Fase:

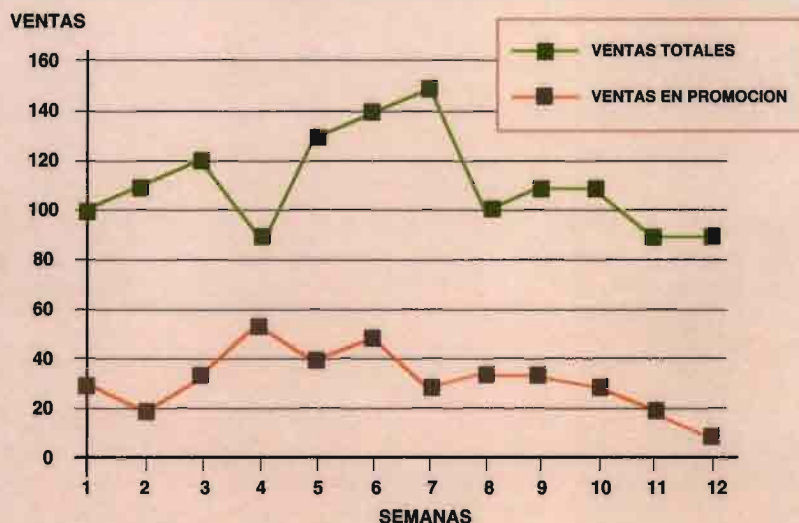
Análisis de los Consumidores

El objetivo es estudiar las características socio-demográficas y comportamiento de compra de los consumidores potenciales de la categoría, es decir:

- La tipología de los consumidores (edad, clase social, número de miembros de la familia...)
- En qué establecimientos realizan sus compras y con qué frecuencia.
- Fidelidad de los consumidores a las marcas y a las tiendas.

GRAFICO Nº 3

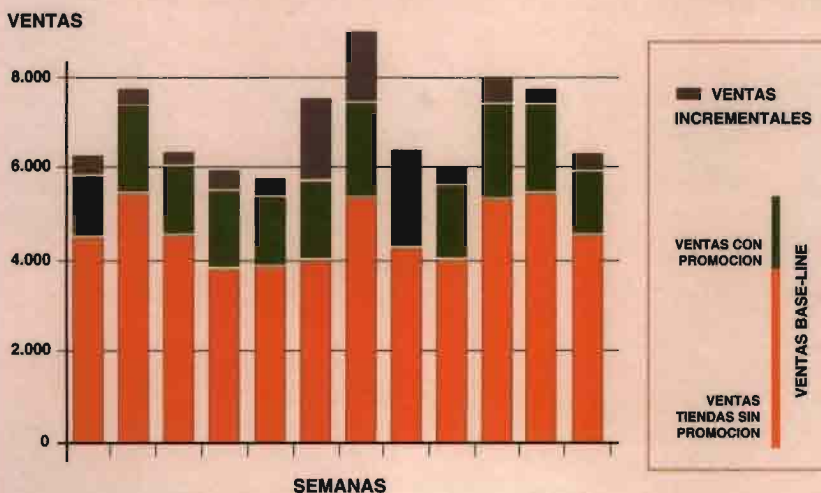
SCANTRACK. EVOLUCION DE VENTAS SEMANALES



FUENTE: NIELSEN

GRAFICO Nº 4

SCANTRACK. SEGMENTACION DE LAS VENTAS SEMANALES



FUENTE: NIELSEN

tarea, podemos diseñar la mejor política de merchandising, en el sentido amplio: amplitud y profundidad de surtido, ubicación de la categoría de producto, espacio en estantería, diseño del lineal, promociones y precios.

• 4ª Fase:

Implementación de la estrategia

Esta es una tarea esencial en un proceso de gestión de categorías de producto. Requiere el consenso y la comunicación a todos los implicados en el desarrollo de la categoría en estudio de la política a seguir (directores de tienda, jefe de sector o sección,...). Esta es una condición imprescindible para obtener resultados satisfactorios.

• 5ª Fase:

Evaluación de Resultados

Una vez que se realiza la implementación de la estrategia definida en la anterior etapa es necesario hacer un seguimiento exhaustivo de la evolución de la categoría y comprobar que se cumplen los resultados previstos.

Si no fuera así averiguaríamos las causas y se realizarían los cambios necesarios para la consecución definitiva de objetivos.

ALGUNAS HERRAMIENTAS PARA LLEVAR A LA PRACTICA LA GESTION DE CATEGORIAS

La gestión de categorías en sentido amplio sólo es posible si disponemos de suficiente información y la tecnología adecuada para que el análisis de dicha información sea efectivo. A lo largo de los últimos años, grandes avances tecnológicos han posibilitado que la gestión de categorías sea una realidad en nuestro país. Uno de ellos ha sido sin lugar a dudas el scanner, de enorme utilidad para que los distribuidores realicen una gestión de compras e inventario más adecuada.

Por otra parte el scanner, llevado al campo de la investigación, ha revolucionado el sistema de recogida de información, mejorando la calidad de la misma y permitiendo una mayor profundización en el análisis de los mercados y un mayor entendimiento de la relación causa-efecto.

– Criterios utilizados para la elección (por marca, por tamaño, por variedades).

– Percepción de la categoría en las tiendas y expectativas de niveles de precios, promociones, etcétera.

– Preferencia por los medios de comunicación.

• 3ª Fase:

Planificación del Merchandising

Esta etapa supone la planificación de la estrategia comercial que permita optimizar las ventas y los beneficios.

Teniendo en cuenta los estudios realizados en las fases anteriores y otros especialmente preparados para esta

A continuación describimos algunas de las herramientas que, basadas en tecnología, aplicaciones y sistemas de información, facilitan una completa gestión de categorías.

• SCANTRACK

Desde 1993, Nielsen ha trabajado intensamente para rediseñar el panel de detallistas tradicional y adaptado al entorno scanner.

De esta manera, la recogida de la información se automatiza, se hace más rápida, más segura, más frecuente, lo que entre otras cosas garantiza la frescura de los datos. Todo ello ofrece un interés excepcional en el campo de la gestión de categorías ya que, semana a semana, disponemos ya de datos de:

- Ventas al consumidor.
- Precios promocionales y no promocionales.
- Alcance de las distintas promociones (reducción de precios, display, folletos, etcétera).
- Ventas base o resultados de venta en ausencia de las promociones.

La utilidad de esta información estriba en el conocimiento de la estacionalidad de las ventas de los mercados y de los factores de merchandising que semana a semana tratan de impulsar la venta (gráficos nº 3, 4 y 5).

El entendimiento de la categoría de producto y la posibilidad de comparar un distribuidor concreto con su mercado competitivo –si el distribuidor da su autorización participando en un proyecto de gestión de categorías con un fabricante– adquieren un gran valor añadido en el "scantrack", porque facilita la búsqueda de oportunidades de negocio adicional para fabricantes y distribuidores.

Con el scantrack es posible optimizar el surtido y "vender tal y como el consumidor quiere comprar".

• MARKETING MIX MANAGER

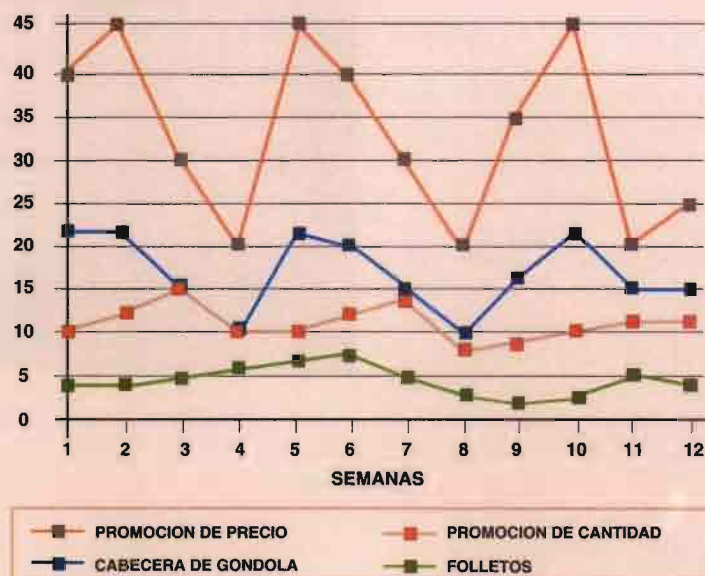
La disponibilidad de datos semana a semana, tienda a tienda y referencia a referencia da un gran valor añadido al scantrack a través de la modelización.

El "marketing mix manager", resultado de esa modelización, es una herra-

GRAFICO Nº 5

SCANTRACK. ALCANCE DE LAS PROMOCIONES DISTRIBUCION PONDERADA DE LOS DISTINTOS TIPOS DE PROMOCIONES

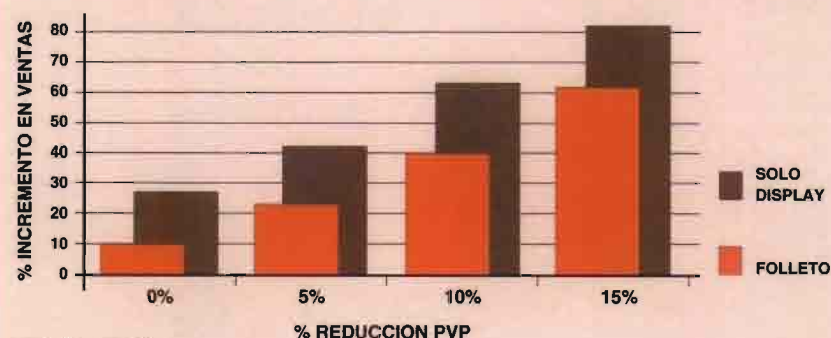
DISTRIBUCION PONDERADA



FUENTE: NIELSEN

GRAFICO Nº 6

SCAN*PRO. MARCA "A" EFECTO DE LA REDUCCION DE PRECIO APOYADA POR ACCIONES EN PUNTO DE VENTA



FUENTE: NIELSEN

mienta muy avanzada para el análisis de uno de los aspectos de merchandising más importantes: las promociones.

Está basado en el modelo Scan*Pro y su objetivo fundamental es conocer:

- Cuál es la promoción o promociones más efectivas para cada una de las marcas y referencias que componen

la categoría (gráficos nº 6 y 7).

- Cuál es la promoción o combinación de promociones que pueden impulsar más significativamente la venta y el beneficio de la categoría en su conjunto (gráfico nº 8).

Con esta herramienta, la optimización de promociones tiene un avance

muy significativo. El ahorro de tiempo en la planificación de los mismos y la minimización del riesgo en su ejecución son evidentes.

• PANEL DE CONSUMIDORES

El panel de consumidores es otra de las herramientas básicas en un proceso de gestión de categorías.

El seguimiento semanal de las compras realizadas en una muestra representativa de hogares nos proporciona información acerca de:

- La tipología de los consumidores de la categoría, de las variedades y de las marcas.
- Con estos datos es posible adaptar mejor el surtido del distribuidor, teniendo en cuenta la tipología de los consumidores de su área de influencia.
- El comportamiento del consumidor en relación a la categoría en estudio. En concreto, la frecuencia de compra, la cantidad comprada en cada acto de compra, la jerarquía de decisión del consumidor (por marcas, por variedades, etcétera), la fidelidad a un determinado distribuidor, etcétera.

Teniendo en cuenta que el consu-



midor es el punto de mira fundamental de la gestión de categorías, el panel de consumidores es también una herramienta esencial junto a otras como "spaceman" (idónea para una correcta gestión de espacio), que por ser ya conocida no pasamos a detallar en este artículo.

A pesar de que cada año contamos con nuevas herramientas de análisis, el

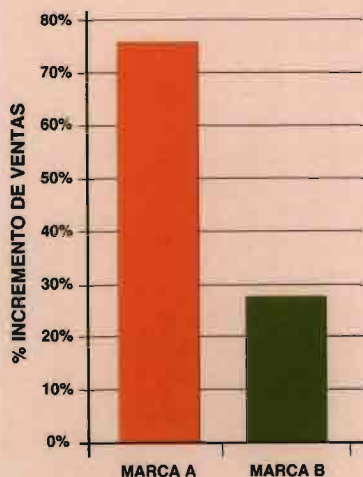
proceso de innovación es y debe ser constante. Su aplicación a los proyectos de gestión de categorías está dando y dará muy buenos resultados, lo cual es una prueba empírica de que estamos ante un concepto adecuado para mejorar la rentabilidad de las empresas. □

CARMEN GOMEZ

Manager Gestión de Categorías.
A.C. NIELSEN COMPANY

GRAFICO Nº 7

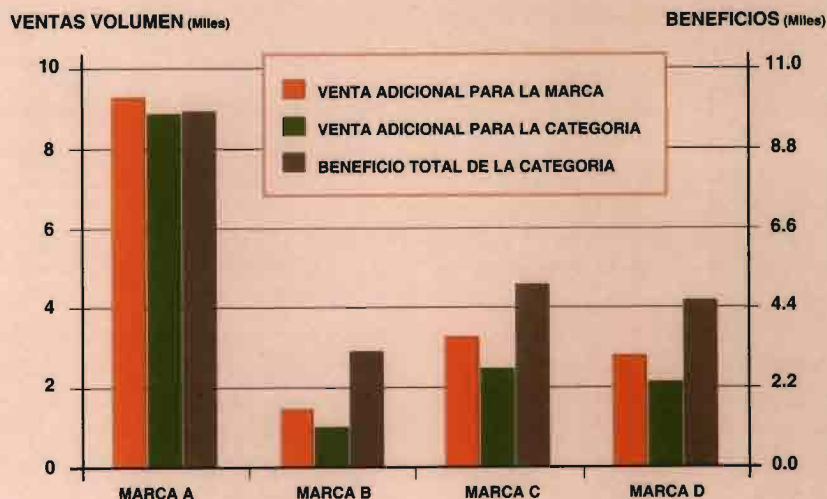
SCAN*PRO IMPACTO DE LAS PROMOCIONES "MULTIBUY" (3X2 ó 2X1)



FUENTE: NIELSEN

GRAFICO Nº 8

EFFECTO DE UNA PROMOCION DE PRECIO SOBRE LAS VENTAS DE LAS MARCAS Y LAS VENTAS Y BENEFICIO DE LA CATEGORIA



FUENTE: NIELSEN